Niveau(x) d'enseignement : 3 Numéro ISN : 9358
Centre d'intérêt : 820

La Rochelle, Lucy

Implantation d'un centre de ressources à l'École primaire Mgr-Beaudoin / par Lucy La Rochelle. -- Québec : L. La Rochelle, 1987.
xi, 93, [47] f. ; 28 cm.

Résumé : f. ix-xi. "Projet d'intervention présenté à l'ENAP en vue de l'obtention de la maîtrise en administration publique". Bibliogr. : f. [94-95].

Vedette(s)-secondaire(s) : École nationale d'administration publique (Québec).

Descripteur(s) : Ressources didactiques * Matériel didactique * Gestion * École primaire

Identificateur(s) de nom : École primaire Mgr-Beaudoin

Le but de ce travail est de contribuer à rendre plus efficientes les ressources pédagogiques pour l'atteinte des objectifs des programmes d'études à l'école primaire Mgr-Beaudoin ayant pour clientèle quelque 376 élèves de la maternelle à la troisième année. Pour ce faire, on a d'abord fait l'inventaire des ressources pédagogiques existantes dans l'école, de leur modalité d'organisation et des pratiques pédagogiques inhérentes à leur utilisation à l'aide d'entrevues et de questionnaires. Suite à cette cueillette d'information, l'analyse de situation a permis de dégager les changements désirés par rapport à ce qui devrait exister dans une situation optimale. Ainsi, on propose un modèle d'organisation des ressources, un plan d'aménagement du centre de ressources ainsi qu'un plan d'implantation touchant les quatre éléments suivants : 1. la technologie (locaux, matériel pédagogique, procédés de travail); 2. la structure (organisation, réglementation, comités et mandats); 3. les activités (actions pédagogiques); 4. la gestion (ressources financières et humaines).

Type de document

Niveau(x) d'enseignement : 3 Numéro ISN : 9358
Centre d'intérêt : 626

La Rochelle, Lucy

Implantation d'un centre de ressources à l'École primaire Mgr-Beaudoin / par Lucy La Rochelle. -- Québec : L. La Rochelle, 1987
xi, 93, [47] f. ; 28 cm.

Résumé : f. ix-xi. "Projet d'intervention présenté à l'ENAP en vue de l'obtention de la maîtrise en administration publique". Bibliogr. : f. [94-95]

Vedette(s)-secondaire(s) : École nationale d'administration publique (Québec)

Descripteur(s) : Ressources didactiques * Matériel didactique * Gestion * École primaire

Identificateur(s) de nom : École primaire Mgr-Beaudoin

Le but de ce travail est de contribuer à rendre plus efficientes les ressources pédagogiques pour l'atteinte des objectifs des programmes d'études à l'école primaire Mgr-Beaudoin ayant pour clientèle quelque 376 élèves de la maternelle à la troisième année. Pour ce faire, on a d'abord fait l'inventaire des ressources pédagogiques existantes dans l'école, de leur modalité d'organisation et des pratiques pédagogiques inhérentes à leur utilisation à l'aide d'entrevues et de questionnaires. Suite à cette cueillette d'information, l'analyse de situation a permis de dégager les changements désirés par rapport à ce qui devrait exister dans une situation optimale. Ainsi, on propose un modèle d'organisation des ressources, un plan d'aménagement du centre de ressources ainsi qu'un plan d'implantation touchant les quatre éléments suivants : 1. la technologie (locaux, matériel pédagogique, procédés de travail); 2. la structure (organisation, réglementation, comités et mandats); 3. les activités (actions pédagogiques); 4. la gestion (ressources financières et humaines).

Type de document :

ENAP

# IMPLANTATION D'UN CENTRE DE RESSOURCES À L'ÉCOLE PRIMAIRE MGR-BEAUDOIN

par

LUCY LA ROCHELLE
Promotion 1985-1989

PROJET D'INTERVENTION PRÉSENTÉ À L'ÉNAP
EN VUE DE L'OBTENTION DE LA
MAÎTRISE EN ADMINISTRATION PUBLIQUE

Québec, juin 1987

ENAP-MONTRÉAL
DOCUMENTATION

INT
766

9358

ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION PUBLIQUE

SOUTENU
Le 11 juin 87 à Québec

# IMPLANTATION D'UN CENTRE DE RESSOURCES À L'ÉCOLE PRIMAIRE MGR-BEAUDOIN

par

LUCY LA ROCHELLE
Promotion 1985-1989

PROJET D'INTERVENTION PRÉSENTÉ À L'ÉNAP
EN VUE DE L'OBTENTION DE LA
MAÎTRISE EN ADMINISTRATION PUBLIQUE

Québec, juin 1987

ENAP-MONTRÉAL
DOCUMENTATION

**Remerciements**

Je tiens à remercier toutes les personnes qui ont contribué à un moment donné au projet:

- mon directeur académique, Paul Émond, pour ses judicieux conseils et son encadrement pédagogique;

- mes proches collaborateurs Jean Poulin et Paulin Tanguay pour leur chaleureux accueil dans leur école, leur disponibilité et leur grande implication;

- mon mandataire, Pierre Bégin, pour son support et ses croyances dans le projet;

- Marie Robert pour sa grande disponibilité et l'équipe de l'École Taniata, Commission scolaire Les Chutes-de-la-Chaudière;

- Jean-Noël Sarrazin, Janine Pineau, Lucille Boulanger;

- Pierre Dumas pour l'utilisation de ses modèles;

- Gaétan Massicotte, directeur des services éducatifs, qui un jour a cru en la validité du concept de centre de ressources et a permis qu'il s'implante dans une école.

"Placés sur mon chemin, des êtres ont favorisé l'expression du meilleur de moi-même. Sans leur complicité, tout aurait été si différent ..."

Lucy La Rochelle

## Avant-propos

Le projet d'intervention de l'ÉNAP est une activité obligatoire à l'obtention de la Maîtrise en administration publique. Il est l'aboutissement d'une démarche faite auprès d'un organisme public dans le but d'apporter une solution à un problème de nature administrative. Il se traduit par un rapport écrit, déposé et accepté par l'École nationale d'administration publique et l'organisme mandataire.

Ce rapport a été rédigé à l'intention des membres du jury d'acceptation du projet, soit: le mandataire, la commission scolaire des Érables par le biais de son directeur des services éducatifs, monsieur Pierre Bégin, le directeur académique, monsieur Paul Émond, conseiller en administration publique à l'ÉNAP, et le coordonnateur de la promotion, monsieur André Gingras, professeur à l'ÉNAP.

COPYRIGHT 1987

# TABLE DES MATIÈRES


Remerciements ii

Avant-propos iii

Table des matières iv

Liste des tableaux vii

Liste des illustrations viii

Résumé des conclusions du projet x

1. **Introduction**

1.1 Contexte de l'éducation au Québec depuis 1979 1
1.2 L'objet d'étude 2
1.3 L'objectif: rendre plus efficientes les ressources pédagogiques 3
1.4 Mandat 4
1.5 Structure et contenu du travail 6

2. **Environnement et contexte de l'école Mgr- Beaudoin** 7

2.1 Ses clientèles et leurs besoins 7
2.2 Ses ressources humaines, matérielles et financières 8
2.3 Son organisation 10
2.4 Problème rencontré par l'école Mgr-Beaudoin au niveau des ressources pédagogiques 11
2.5 Impact du problème dans l'école 12
2.6 Les objets spécifiques d'études 13
2.6.1 Les ressources pédagogiques 13
2.6.2 Les pratiques pédagogiques 14
2.6.3 La bibliothèque 14
2.6.4 Les besoins de perfectionnement 14

3. **Formulation du cadre conceptuel et méthodologie** 15

3.1 L'hypothèse de départ: le concept du Centre de ressources 15
3.2 Articulation de l'intervention 20
3.2.1 La cueillette d'information 20
3.2.2 L'analyse de situation et le diagnostic 22
3.2.3 La situation désirée 24
3.2.4 Établissement de priorités d'actions 25
3.2.5 Élaboration de stratégies de changement: situation actuelle versus situation désirée 26

3.3 Modalités d'interventions 28
3.3.1 Le directeur des services éducatifs 28
3.3.2 Le directeur d'école 29
3.3.3 Les enseignants 29
3.3.4 Les parents 30
3.4 Limites de l'étude 30
3.4.1 Démarche d'intervention 31

**4. Cueillette et analyse de données** 33

4.1 Cueillette des données 33
4.1.1 Questionnaire d'entrevue avec le directeur d'école 34
4.1.2 Questionnaire à l'intention des enseignants 34
4.2 Compilation des données par sous-système 34
4.2.1 Sous-système "technologie" 35
4.2.1.1 Les ressources matérielles et leur organisation 35
4.2.1.2 Les procédés de travail 38
4.2.1.3 Les fonctions exercées à la bibliothèque 41
4.2.1.4 Les services aux enseignants: expression des besoins 42
4.2.2 Sous-système "structure" 43
4.2.2.1 L'accessibilité aux ressources 43
4.2.2.2 Le rôle des intervenants et des comités 44
4.2.3 Sous-système "psychosocial" 45
4.2.4 Sous-système "gestion" 45
4.3 Analyse et diagnostic de la situation 46

**5. Conception de la solution** 51

5.1 Définition de l'état désiré 51
5.1.1 Input 51
5.1.2 Activités de transformation 53
5.1.3 Output 54
5.2 Établissement des priorités d'actions 54
5.3 Élaboration de stratégies de changements 57
5.3.1 L'analyse des champs de forces 58
5.3.2 Les stratégies d'intervention 61
5.4 Stratégies d'implantation 62

**6. Résultats désirés** 64

6.1 Modèle d'organisation des ressources 64
6.2 Plan d'aménagement physique et structurel 74
6.3 Plan d'implantation (stratégies d'interventions) 77

**7. Recommandations et conclusion** 89

7.1 Recommandations 89
7.2 Conclusion 92

**Bibliographie** 94

**Annexes**

## LISTE DES TABLEAUX


| | | |
|---|---|---|
| 1. | Distribution des clientèles par niveau | 7 |
| 2. | Répartition du budget d'opération courant année scolaire 1986-87 | 10 |
| 3. | Espace et mobilier | 35 |
| 4. | Documentation disponible | 37 |
| 5. | Équipement audio-visuel centralisé | 38 |
| 6. | Les ressources documentaires et leur exploitation | 39 |
| 7. | Les appareils audio-visuels et leur exploitation | 40 |
| 8. | Les comités | 44 |
| 9. | Analyse et diagnostic - Domaine-clé: aménagement physique | 47 |
| 10. | Analyse et diagnostic - Domaine-clé: services | 48 |
| 11. | Analyse et diagnostic - Domaine-clé: animation | 49 |
| 12. | Analyse et diagnostic - Domaine-clé: procédés de travail-perfectionnement | 50 |
| 13. | Définition des espaces au Centre de ressources | 76 |
| 14. | Plan d'implantation | 78 |
| 15. | Diagramme de Gantt | 88 |

## LISTE DES ILLUSTRATIONS


| | | |
|---|---|---|
| A. | Les ressources pédagogiques | 3 |
| B. | Les ressources pédagogiques | 4 |
| C. | Les activités du Centre de ressources et les interactions avec les classes | 18 |
| D. | Le Centre de ressources et le processus d'apprentissage de l'élève | 19 |
| E. | L'approche-système | 21 |
| F. | Processus de l'analyse de situation | 23 |
| G. | Modèle d'efficacité, un canon laser | 24 |
| H. | Modèle pour l'établissement des priorités d'action | 25 |
| I. | Change process | 27 |
| J. | Readiness/capability chart | 27 |
| K. | Analyse des champs de force | 28 |
| L. | L'aménagement de la bibliothèque | 36 |
| M. | Les priorités d'actions | 56 |
| N. | Masse critique de l'école Mgr-Beaudoin | 57 |
| O. | Analyse des champs de force de l'école | 59 |
| P. | L'aménagement physique et les activités | 66 |
| Q. | Plan d'aménagement du Centre de ressources | 75 |

## RÉSUMÉ DES CONCLUSIONS DU PROJET

Nous présentons dans ce travail les éléments essentiels à l'implantation et au bon fonctionnement d'un Centre de ressources dans l'école primaire Mgr-Beaudoin, ayant pour clientèle 376 élèves de niveau maternelle à troisième année.

Le Centre de ressources est un lieu physique rendant disponibles des ressources documentaires multimédia et des équipements pour des activités de lecture, d'animation, de consultation et de production de travaux reliés aux objectifs des programmes d'études.

Les éléments que nous retrouverons sont de quatre ordres.

**Au niveau technologiques: locaux, matériel pédagogique, procédés de travail**

- Relocalisation de la bibliothèque au premier étage.

- Réaménagement d'un local-classe et d'un petit local de service en Centre de ressources favorisant les activités suivantes:

  . Local de consultation:
    - animation et promotion des ressources;
    - promotions des productions d'élèves;
    - observation scientifique;
    - consultation et exploitation du matériel pédagogique.
  . Local d'informatique et production:
    - écoute individuelle;
    - visionnement individuel ou en groupe;
    - production;
    - exploitation pédagogique des ordinateurs.

- Intégration du matériel didactique sous forme de matériathèque au Centre de ressources et investissement de 1 000 $ à 2 000 $ par année pour de nouvelles acquisitions.

- Le passage de 2 600 à 4 000 titres sur quatre ans dont 800 en livres documentaires.

- Acquisition des appareils suivants:
  - 1987-88
    - Reprovit (appareil servant à la reproduction d'une illustration sous forme de diapositive)
    - Centre d'écoute
  - 1988-89
    - Caramate (appareil pour le visionnement de diaporamas synchronisés)
    - Caméra-vidéo
    - Ordinateur pour gestion du prêt

- Implantation d'un système de classification de la documentation:
  - par sujet pour les livres documentaires;
  - par collection pour les livres de littérature.

- Programme de perfectionnement des enseignants sur deux années dans les domaines suivants: informatique, animation du livre de littérature et scientifique, exploitation pédagogique des appareils audio-visuels.

- Incitation des parents à participer à des activités de mise à jour afin de les rendre aptes à dispenser les services attendus.

**Au niveau structurel (organisation, réglementation, comités et mandats)**

- Implication des parents pour la dispensation des services de prêt et retour, de consultation, de traitement de la documentation, implication dans la promotion et l'animation du centre.

- Réglementation pour l'accès à la documentation permettant d'exercer un contrôle et favorisant une plus grande accessibilité.

- Mise en place des comités suivants:
  . comité d'implantation: formé de parents et du directeur, son mandat est l'organisation matérielle et fonctionnelle du Centre;
  . comité conjoint du Centre de ressources: formé de la responsable des parents, d'enseignants et du directeur, son mandat est de planifier l'animation du Centre et d'établir ses orientations futures;
  . comité de perfectionnement: formé d'enseignants et du directeur, il a pour rôle de donner suite aux besoins des enseignants à ce niveau en organisant des activités de perfectionnement.

**Au niveau des activités: actions pédagogiques**

- Initier toutes les classes au fonctionnement du Centre par la tenue de deux semaines d'activités.

- Organiser deux semaines d'ateliers pour toutes les classes en exploitant différents centres d'intérêt.

- Organiser une semaine d'ateliers scientifiques.

- Faire la promotion des productions des élèves, une classe à tour de rôle, de janvier à juin.

- Programme de promotion des ressources par thème au Centre de ressources.

**Au niveau de la gestion: ressources financières et humaines**

- Allocation de 20 à 25% du budget total de l'école à l'acquisition de livres et de matériel pédagogique.

- Implication active du directeur d'école au sein du comité d'implantation, du comité conjoint et du comité de perfectionnement des enseignants.

# CHAPITRE PREMIER

# INTRODUCTION

# 1. INTRODUCTION

## 1.1 Contexte de l'éducation au Québec depuis 1979

Le contexte de l'éducation au Québec fut profondément bouleversé en 1979 avec la publication du document intitulé "l'École Québécoise, Énoncé de politique et plan d'action", qui proposait de nouvelles orientations pédagogiques, c'est-à-dire, des fondements sur lesquels s'appuieraient, par la suite, toutes les démarches pédagogiques proposées dans nos programmes d'études.

Par ces programmes, le ministère de l'Éducation mettait de l'avant un modèle pédagogique centré davantage sur le processus naturel de croissance, de développement et d'apprentissage de l'enfant en intégration avec son environnement, le plaçant ainsi dans des situations d'apprentissage axées sur son propre vécu. L'approche inhérente à nos programmes d'enseignement présuppose un changement dans nos pratiques pédagogiques et dans nos moyens d'enseignement.

D'après une publication du ministère de l'Éducation (mai 1983, p. 2), de nombreuses études ont démontré que les ressources documentaires et techniques deviennent l'élément indispensable aux enseignants et aux élèves pour se maintenir au niveau des importantes modifications qui se manifestent dans le système d'éducation. Il devient de plus en plus difficile d'enseigner et d'apprendre sans avoir recours à des ressources documentaires multi média et tenues à jour. Ce type de ressources répond aux exigences dans l'esprit comme dans la lettre des nouveaux programmes d'enseignement.

Beaucoup d'énergie a été déployée depuis 1980 par les commissions scolaires pour l'implantation de ces nouveaux programmes, mais les restrictions budgétaires ont entraîné un manque de ressources humaines et d'outils qui auraient accéléré leur implantation. Il est certainement possible, même si elles sont limitées, de rendre plus efficace l'utilisation des ressources disponibles.

Ce projet d'intervention est une contribution visant à rendre plus efficientes les ressources pédagogiques pour l'atteinte des objectifs des programmes d'études dans l'école primaire Mgr-Beaudoin regroupant quelque 376 élèves du premier cycle du primaire.

### 1.2 L'objet d'étude

La problématique de cette intervention part d'une interrogation, en regard des ressources pédagogiques mises à la disposition des enseignants pour rencontrer les objectifs spécifiques des programmes d'études à l'école Mgr-Beaudoin. Comme nous allons le voir dans le chapitre suivant, l'organisation des ressources existantes dans l'école ne favorise pas une utilisation efficace. Plus particulièrement, la bibliothèque de l'école se situe dans un ancien local de classe dans lequel nous retrouvons une série d'étagères et un regroupement de livres. En plus de leurs fonctions régulières, les enseignants doivent s'occuper de la gestion du prêt et du retour des volumes, de même que leur classification sur les rayons. Aucune activité de promotion des ressources n'est faite et le matériel didactique, normalement centralisé pour les enseignants, est disséminé dans les classes.

Compte tenu de ce constat, notre étude portera principalement sur l'organisation des ressources dans l'école et sur les activités favorisant leur utilisation, telles la promotion des ressources et le perfectionnement du personnel, comme le démontre l'illustration suivante développée par l'auteur.

Nous pensons qu'en organisant les ressources pédagogiques de l'école et qu'en initiant des activités de promotion et de perfectionnement, nous constaterons une meilleure utilisation.

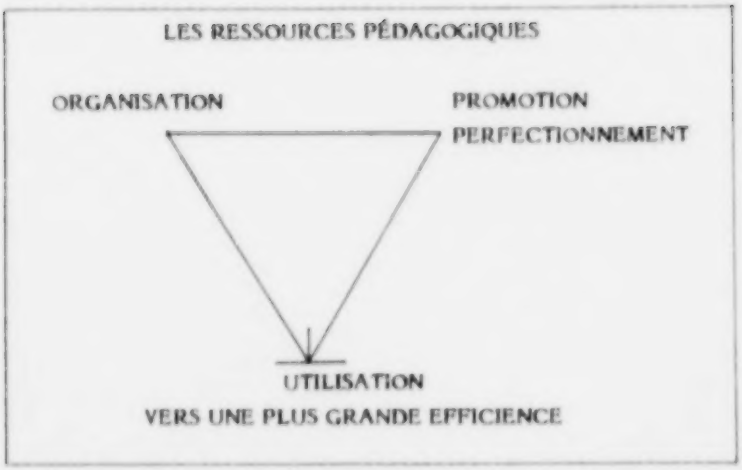



**Illustration I**

L'approche que nous proposons pour rendre les ressources pédagogiques plus efficientes dans cette école est leur organisation en centre de ressources. Dans le chapitre 3, au niveau du cadre conceptuel, nous proposons différentes définitions d'un centre de ressources. Dans le cadre de notre étude, nous retiendrons la dernière.

Au niveau de l'école impliquée, il nous faut aborder la situation en regard du centre de documentation existant dans l'école, de ses possibilités de réaménagement, de l'intégration des parents à son fonctionnement et de l'aspect "animation pédagogique" de l'école en regard des ressources disponibles.

### 1.3 L'objectif: rendre plus efficientes les ressources pédagogiques

L'objectif de ce projet d'intervention est donc de rendre plus efficientes les ressources pédagogiques de l'école par un rapprochement entre les ressources disponibles et celles qui seraient nécessaires aux enseignants pour l'atteinte d'une plus grande efficience dans leur tâche.

Cette démarche vise à répondre aux besoins des enseignants au niveau de leur pratique pédagogique pour l'implantation des programmes d'études.

L'illustration B, développée par l'auteur, nous montre les interactions existantes entre l'activité de gestion, les ressources pédagogiques, les enseignants et les élèves. Dans le cadre de notre étude, c'est l'adéquation entre **l'activité de gestion**, **les ressources** et **les enseignants** qui sera l'objet de notre attention. La conséquence de notre intervention devrait avoir un impact direct sur les enseignants, les élèves et les ressources pédagogiques.

**La gestion des ressources pédagogiques**

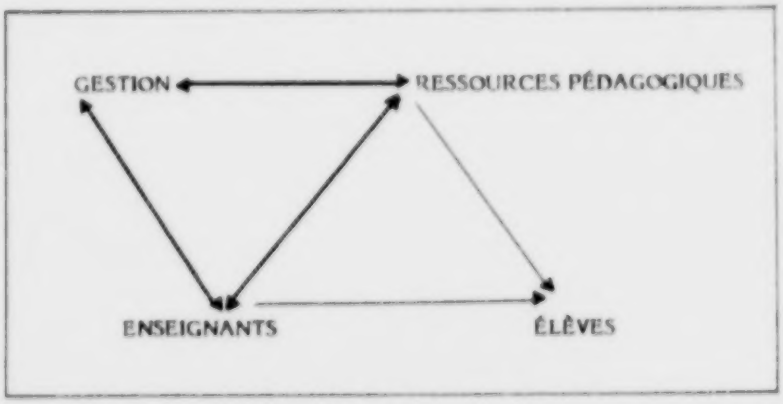



**Illustration B**

### 1.4 Mandat

Notre objectif étant de rendre plus efficientes les ressources pédagogiques de l'école Mgr-Beaudoin, cette étude nous amènera à proposer un modèle d'organisation des ressources existantes et de celles à acquérir suivant le mandat qui nous a été confié. Pour chacune des étapes que nous devons franchir, nous utiliserons des instruments existants ou que nous construirons.

Notre étude sera constituée des six produits décrits plus bas tels qu'ils étaient définis dans le mandat reçu initialement. Ils ont été développés par l'auteur et se retrouvent dans les différents chapitres.

1. Grille d'analyse de situation

Cette instrumentation se composera de deux questionnaires (voir annexes I et II) qui nous permettront de dresser un portrait de la situation vécue à l'école Mgr-Beaudoin en regard des ressources disponibles, de leur organisation actuelle et des pratiques pédagogiques existantes dans l'école. Le premier s'adressera au directeur de l'école et le second aux enseignants.

Considérant que l'efficience des ressources pédagogiques à l'école primaire est un objet de préoccupation pour l'ensemble des écoles primaires, ces instruments pourront être réutilisables pour les autres écoles de la commission scolaire.

2. Analyse de la situation de l'école Mgr-Beaudoin

Les informations recueillies, à l'aide des questionnaires, nous permettront de dresser un bilan de la situation actuelle et de mesurer par la suite l'écart entre l'état actuel et l'état désiré.

3. Priorités d'actions

Nous établirons la liste des actions prioritaires à poser pour l'atteinte de notre objectif en fonction des critères qui sont la faisabilité et l'impact.

4. Proposition d'un modèle d'organisation des ressources

Nous proposerons un modèle d'organisation des ressources matérielles, humaines et financières, l'introduction de nouveaux procédés de travail et diverses propositions d'animation des ressources pédagogiques qui tiendront compte des ressources existantes dans l'école, de son environnement et de

ses clients. Ce modèle sera adapté aux besoins du milieu et constituera les fondations du centre de ressources de l'école.

5. Proposition d'un plan d'aménagement physique et structurel

Le modèle d'organisation des ressources dans l'école sera élaboré en étroite relation avec un plan de réaménagement physique et structurel de la bibliothèque.

6. Stratégies d'implantation

Des stratégies pour l'implantation du centre de ressources seront proposées sous forme de plan d'actions.

### 1.5 Structure et contenu du travail

Notre étude contient les parties suivantes. Dans le chapitre 2, nous tracerons un portrait de l'école concernée et des problèmes qu'elle rencontre au niveau des ressources pédagogiques. Au niveau du chapitre 3, nous circonscrirons le cadre conceptuel nous servant d'assises pour l'articulation de notre intervention et nous décrirons notre approche méthodologique. Le chapitre 4, traitera de la cueillette d'information, ainsi que de l'analyse des données. Nous aborderons les différentes étapes de la conception de la solution dans le chapitre 5. Le chapitre 6 fera état des résultats désirés et le dernier chapitre contiendra des recommandations.

ses clients. Ce modèle sera adapté aux besoins du milieu et constituera les fondations du centre de ressources de l'école.

5. Proposition d'un plan d'aménagement physique et structurel

Le modèle d'organisation des ressources dans l'école sera élaboré en étroite relation avec un plan de réaménagement physique et structurel de la bibliothèque.

6. Stratégies d'implantation

Des stratégies pour l'implantation du centre de ressources seront proposées sous forme de plan d'actions.

### 1.5 Structure et contenu du travail

Notre étude contient les parties suivantes. Dans le chapitre 2, nous tracerons un portrait de l'école concernée et des problèmes qu'elle rencontre au niveau des ressources pédagogiques. Au niveau du chapitre 3, nous circonscrirons le cadre conceptuel nous servant d'assises pour l'articulation de notre intervention et nous décrirons notre approche méthodologique. Le chapitre 4, traitera de la cueillette d'information, ainsi que de l'analyse des données. Nous aborderons les différentes étapes de la conception de la solution dans le chapitre 5. Le chapitre 6 fera état des résultats désirés et le dernier chapitre contiendra des recommandations.

# CHAPITRE DEUXIÈME

## ENVIRONNEMENT ET CONTEXTE DE L'ÉCOLE MGR-BEAUDOIN

## 2. ENVIRONNEMENT ET CONTEXTE DE L'ÉCOLE MGR-BEAUDOIN

L'école Mgr-Beaudoin est une école de premier cycle du primaire dont la construction date d'environ une trentaine d'années. Elle appartient au territoire de la commission scolaire des Érables qui dessert 3 900 élèves du niveau primaire. Elle est située à 100km au sud de Québec. Quelques aménagements physiques mineurs ont été faits dans l'école au cours des dernières années lui conservant son caractère ancien.

### 2.1 Ses clientèles et leurs besoins

Cette école compte actuellement une clientèle de 376 élèves du niveau maternelle à la troisième année inclusivement. La moitié de sa clientèle est de provenance rurale et de milieu aisé. L'autre moitié est urbaine et provient de nouveaux développements unifamiliaux ou d'un secteur d'immeubles à logements.

Le tableau I présente la clientèle pour 1986-87.

**TABLEAU I**

**Distribution des clientèles par niveau**

| | |
|---|---|
| Maternelle | 155 élèves |
| Première année | 136 élèves |
| Deuxième année | 58 élèves |
| Troisième année | 27 élèves |

L'école primaire a pour mission de doter l'enfant des outils fondamentaux d'apprentissage que sont la lecture, l'écriture, le développement de la pensée mathématique et scientifique. Cette clientèle de premier cycle du

primaire, dont l'âge varie de 5 à 9 ans, est en phase d'introduction par rapport aux apprentissages plus formels de l'ensemble de sa carrière scolaire. C'est pourquoi la qualité des activités d'éveil qui seront présentées aux enfants sera d'autant plus importante pour susciter chez eux des intérêts pour la lecture, pour la communication et l'expression, ainsi que pour éveiller la curiosité intellectuelle.

### 2.2 Ses ressources humaines, matérielles et financières

Ses ressources humaines

Aux services d'enseignement, 14 professeurs sont titulaires de classe. Aux services personnels à l'élève, l'école bénéficie d'un poste et demi d'orthopédagogue, d'une éducatrice spécialisée et des services d'un psychologue à raison de une journée et demie par semaine. Par rapport à l'enseignement des spécialistes, nous retrouvons un spécialiste en éducation physique à raison de trois jours par semaine et un spécialiste en arts plastiques et musique pendant quatre jours.

Le personnel de soutien se compose d'une secrétaire et d'un concierge à temps plein. Les activités de l'école sont encadrées par un directeur.

Plus de 25 parents sont impliqués par le biais du comité d'école. D'autres parents s'impliquent via les comités de classe, à la demande des enseignants.

En moins de quatre ans, trois directions d'école se sont succédées. La moyenne d'âge du personnel enseignant est relativement jeune et se situe dans la trentaine. Ils ont en moyenne dix années d'expérience dans l'enseignement.

Ses ressources matérielles

L'école compte présentement 14 locaux de classe pour l'enseignement et 6 locaux de services tels que:

- une grande salle servant de gymnase;
- un salon pour le personnel;
- un local de classe servant de bibliothèque;
- un local de classe pour l'orthopédagogie;
- deux petits locaux pour l'éducation spécialisée et l'orthopédagogue;
- un local pour l'enseignement des arts et de la musique.

Ses ressources financières

Les allocations que l'école reçoit de la commission scolaire sont de deux ordres et le montant est déterminé par sa clientèle au 30 septembre. D'abord, il y a un budget d'immobilisation pour l'acquisition de mobiliers, d'appareillages ou d'outillages; ce budget est de 10$ par élève, soit un montant de 3760$ pour l'année scolaire 1986-87.

Un deuxième type d'allocation de base est un budget d'opération courante servant à faire l'acquisition de matériel pédagogique, du matériel de bureau et servant également à défrayer les cahiers d'exercices des élèves de même que les coûts de la photocopie et des autres frais. Ce budget est de 44 $ par élève du préscolaire et de 72 $ par élève du primaire, soit un montant de 27 800 $ pour l'année scolaire 1986.-7. De cette allocation, un montant de 24 $ par élève est décentralisé aux enseignants de maternelle et un montant de 27 $ à ceux de niveau primaire.

L'utilisation de cette allocation pour l'acquisition de ressources pédagogiques se répartit comme l'illustre le tableau 2.

**TABLEAU 2**
**Année scolaire 1986-87**

**Répartition du budget d'opération courant**

| | |
|---|---|
| Livres de bibliothèque | 9% |
| Manuel scolaire | 13% |
| Matériel didactique | 22,7% |
| Matériel audio-visuel | 3,5% |
| **Total pour les ressources pédagogiques** | **48,2%** |
| Autres dépenses | 51,8% |

Source: documents internes de l'école Mgr-Beaudoin.

### 2.3 Son organisation

En février dernier, la table des commissaires d'écoles adoptait une résolution qui redéfinissait les bassins de clientèle des écoles de la Ville de St-Georges Ouest touchant ainsi celui de l'école Mgr-Beaudoin.

Cette résolution entraînera des changements de clientèles et des mutations chez le personnel enseignant qui, potentiellement pourraient toucher le tiers de l'équipe actuelle. Elle nécessitera également une relocalisation des classes et des services dans l'école.

La perte d'environ 75 élèves de maternelle et 25 élèves de première année sera compensée par l'arrivée d'une centaine de nouveaux élèves aux niveaux deuxième et troisième année. Cette redéfinition de la clientèle a un impact réel sur l'implication des parents au comité d'école qui devra être renouvelé dans une proportion des deux tiers. Cependant, cet événement va devenir une opportunité intéressante pour intégrer davantage les parents dans l'école.

## 2.4 Problème rencontré par l'école Mgr-Beaudoin au niveau des ressources pédagogiques

L'implantation des programmes d'étude exige, dans toutes les disciplines, que les élèves aient à exploiter de la documentation écrite, iconique et audiovisuelle. Cette documentation amène l'enfant à développer des habiletés en rapport avec la compréhension de l'information; par la suite, il doit s'habiliter à la traiter, c'est-à-dire extraire celle dont il a besoin pour s'en servir dans la production d'une oeuvre originale; sa production sera communiquée aux autres par la suite.

Les ressources pédagogiques sont des outils ou instruments indispensables comme support à l'enseignement et à l'apprentissage de l'élève.

Actuellement, l'organisation des ressources pédagogiques disponibles se présente comme suit:

1- Le local où se situe la documentation présente une série d'étagères dans lesquelles les livres sont empilés.

2- Le système de codification existant ne permet que difficilement de repérer les livres sur les rayons. Sa classification par sujet est inexistante, ce qui exclut à peu près toute activité de consultation.

3- Les enseignants ont la responsabilité de la gestion du prêt et retour des volumes, ainsi que de leur classification sur les rayons. Ces activités en présence des élèves les empêchent partiellement de jouer leur rôle d'animateur pédagogique.

Il existe présentement une banque de matériel didactique centralisée pour l'ensemble des enseignants. Cependant, comme ce matériel n'a pas été classifié, codifié et qu'il n'existait aucune règle régissant son emprunt, il est devenu alors peu accessible et il a été disséminé dans toutes les classes.

4- Cette banque de matériel ne rend pas les services attendus au niveau de la consultation et de la planification d'activités pédagogiques. Présentement, aucun mécanisme n'est prévu pour l'acquisition de nouveaux matériels. Chaque enseignant à l'intérieur du budget qui lui est décentralisé fait l'acquisition de matériel didactique qui est souvent très dispendieux et qui ne peut être utilisé que de façon ponctuelle dans l'année. Les programmes d'études exigeant des ressources très diversifiées, il n'est pas possible dans le contexte budgétaire actuel pour l'enseignant d'avoir accès à tout le matériel requis. L'utilisation du matériel ainsi acheté est inefficace puisque pendant de longs laps de temps il ne profite pas aux autres enseignants dans l'école.

### 2.5 Impact du problème dans l'école

La bibliothèque actuelle ne possède aucune des caractéristiques d'un centre de ressources fonctionnel, c'est-à-dire de la documentation organisée et mise à jour, des services de prêt et de consultation, etc... Il y a donc un manque important d'impact au niveau de l'animation pédagogique de l'école.

L'inexistence d'un lieu commun regroupant des outils et des services crée un contexte où l'animation pédagogique se situe uniquement au niveau de la classe. Plusieurs projets pédagogiques vont se vivre à l'intérieur des classes, mais peu d'activités sont partagées collectivement au niveau de l'école, puisque aucune structure ne favorise l'émergence d'un foyer d'animation pédagogique.

Le manque d'organisation de la banque centralisée de matériel didactique provoque la rareté des ressources pédagogiques et suscite la résistance chez les enseignants. Ils éprouvent de la difficulté à partager les ressources qu'ils possèdent au niveau de leur classe, craignant de perdre le peu qu'ils ont. L'acquisition de certains types de matériel didactique implique une révision

du partage des argents dans l'école, le budget d'une école de cette grosseur n'offrant pas une grande élasticité. Le prix à payer pour s'offrir ce genre de service serait une diminution du budget décentralisé au niveau des classes. Ne voyant pas présentement les avantages tangibles, les enseignants craignent de sacrifier une partie de leur budget actuel pour la mise en place d'un service collectif.

### 2.6 Les objets spécifiques d'études

Les éléments qui seront plus spécifiquement analysés et traités dans cette intervention sont les suivants: la bibliothèque, les ressources pédagogiques (humaines et matérielles), les pratiques pédagogiques (procédés de travail) et les besoins de perfectionnement des ressources humaines.

#### 2.6.1 Les ressources pédagogiques

Les ressources pédagogiques sont de deux ordres: les ressources matérielles et les ressources humaines. Les ressources matérielles se définissent comme des outils ou instruments indispensables comme support à l'enseignement et à l'apprentissage de l'élève. Dans le cadre de cette étude, il sera question de l'équipement audio-visuel, du matériel didactique, des différents types de documentation. Lorsque nous parlons de ce type de ressources, nous ne pouvons dissocier les procédés de travail ou pratiques pédagogiques inhérents à leur exploitation optimale.

Les ressources humaines comprennent les enseignants et les professionnels qui interviennent auprès des élèves pour dispenser des services. Ce sont également les ressources existantes au niveau de la commission scolaire et les ressources potentielles dans l'environnement de l'école, comme les parents dont l'énergie, les talents et l'expertise peuvent être canalisés en vue d'offrir des services complémentaires.

### 2.6.2 Les pratiques pédagogiques

Comme les pratiques pédagogiques sont étroitement reliées aux ressources matérielles, il nous faudra identifier les moyens et techniques d'enseignement utilisés et les freins à l'utilisation des ressources existantes. Nous devons regarder ce qui se vit comme projets collectifs de communication, soit au niveau des classes, inter-classes, de l'école et inter-école. C'est le vécu de l'école en regard de l'animation pédagogique dont il est question ici.

### 2.6.3 La bibliothèque

L'objectif de départ étant de rendre plus efficientes les ressources pédagogiques de l'école, il nous faut donc aborder la situation en regard de la bibliothèque existante dans l'école, de ses possibilités de réaménagement, de son organisation matérielle et intellectuelle.

Plus spécifiquement nous analyserons sa localisation dans l'école; au niveau de l'aménagement, nous nous pencherons sur l'utilisation actuelle de l'espace, de son mobilier et de ses services.

### 2.6.4 Les besoins de perfectionnement

L'étude des pratiques pédagogiques par rapport aux ressources matérielles disponibles et celles à acquérir nous amènera à identifier les besoins de perfectionnement des enseignants.

Des stratégies visant à inciter les parents à s'impliquer dans l'action devront être développées afin de susciter leur intérêt. L'introduction des parents à dispenser des services complémentaires engendra la nécessité de prévoir des activités de formation favorisant leur intégration à la dispensation de nouveaux services.

# CHAPITRE TROISIÈME

# FORMULATION DU CADRE CONCEPTUEL ET MÉTHODOLOGIE

## 3. FORMULATION DU CADRE CONCEPTUEL ET MÉTHODOLOGIE

Notre objet d'étude nous amène à émettre l'hypothèse que le concept de centre de ressources éducatives, ou centre de ressources multi-média pourrait apporter les éléments de solutions nécessaires à l'atteinte de notre objectif. Notre démarche s'appuie sur notre expérience personnelle et sur des études. C'est pourquoi dans la partie qui suivra, nous ferons un tour d'horizon sur certains auteurs en éducation depuis la fin des années 70 qui ont traité de ce concept.

### 3.1 L'hypothèse de départ: le concept de centre de ressources

En 1976, dans un document publié par l'UNESCO, on parlait de ce centre multi-média de la façon suivante:

> "Les changements qui se produisent aujourd'hui dans la société et dans l'enseignement - évolution des techniques de communication, réforme des programmes, nouvelles méthodes d'enseignement - rendent de plus en plus nécessaires le développement ou la création dans les établissements scolaires, de centre multi-média, tant pour aider à améliorer la qualité de l'enseignement que pour faciliter l'auto-instruction et l'éducation permanente ...
>
> Il convient donc d'adapter l'organisation des bibliothèques scolaires et des centres de documentation de manière à leur permettre de tenir compte des transformations qui se sont opérées au cours des dernières années, tant à l'intérieur de l'école que dans le milieu environnant ...
>
> Le concept de centre multi-média, où matériels imprimés et audiovisuels sont organisés en vue de faciliter l'autodidaxie chez les élèves, est encore très peu répandu." (UNESCO 1976, p. 9)

En 1977, dans une étude préliminaire réalisée par le Service général des moyens d'enseignement du MEQ, on définissait le centre de ressources comme suit:

> "Espace où sont gardés les documents et appareils audio-visuels, les jeux éducatifs, le matériel didactique et tous les

autres moyens d'apprentissage; espace organisé en fonction de ces ressources." (MEQ, 1976, p. 3)

En 1981, dans une étude faite par le Service des projets éducatifs de la Commission scolaire des écoles catholiques de Montréal, on définit le centre multi-média comme suit:

> "Toutefois, ce qui caractérise le centre multi-média, c'est d'être le principal agent de développement du projet éducatif de l'école. Le centre multi-média peut donc se définir comme étant une activité organisée comprenant une direction, un personnel, des documents audio-scripto-visuels et des équipements regroupés dans un ou plusieurs locaux spécialisés, en vue d'offrir aux usagers, selon leur besoin et en fonction du projet éducatif de l'école, des services pédagogiques et administratifs d'organisation, d'animation, de production, de distribution et d'évaluation." (Commission des écoles catholiques de Montréal, pp. 41-42)

En 1983, la Direction générale des réseaux, du ministère de l'Éducation, faisait connaître sa position:

> "Il ne suffit pas de rassembler, dans la bibliothèque scolaire avec la documentation imprimée, une partie ou l'ensemble de la documentation et de l'équipement audiovisuels d'une école pour obtenir automatiquement un centre de ressources documentaires multi-média. Celui-ci n'est pas un centre d'entreposage et de prêt; c'est un lieu de travail doté de documents et d'équipements variés. Cependant, l'appellation elle-même Centre indique qu'il y a d'autres lieux. Ceux-ci sont reliés et inter-dépendants. Ceci implique une manière particulière d'organiser l'espace éducationnel et de concevoir les tâches de l'élève et de l'enseignant." (MEQ, 1983, p. 2)

En 1984, dans la publication d'un guide à l'intention du directeur d'école primaire, le MEQ définissait le rôle de la bibliothèque scolaire:

> "La bibliothèque scolaire, c'est le centre de documentation de votre école. Par ce fait même, elle devient l'un des éléments essentiels à l'implantation des nouveaux programmes d'études. Ces programmes prévoient en effet que, dans toutes les disciplines, les élèves auront à exploiter de la documentation écrite, iconographique, audiovisuelle ou autre, et qu'ils poseront, grâce à cette documentation, des actions signifiantes qui les amèneront à développer des

> habiletés en rapport avec la recherche documentaire, la transformation de l'information et la réalisation d'une oeuvre personnelle et originale." (MEQ, 1984, p. 3)

En 1987, à partir d'un document publié par l'auteur, nous avons tracé quatre grandes dimensions en relation avec notre problématique (voir illustration C, page 18).

D'abord, le Centre de ressources est un ou des **lieux physiques aménagés de façon à offrir des services en regard de l'exploitation des ressources pédagogiques.** Par ses activités de promotion et d'intégration des ressources, il constitue donc un foyer d'animation favorable à l'apprentissage et à la communication des travaux des élèves.

De plus, le Centre de ressources est un lieu privilégié pour la mise en commun et la mise en valeur des productions d'élèves par les élèves. Les classes et **les élèves viennent au Centre de ressources pour se documenter, expérimenter, produire et communiquer.** Au contact des sources de documentation qui s'y trouvent et au niveau des activités qui s'y vivent, les élèves en ressortent enrichis et leurs connaissances plus élargies.

Mais, le Centre de ressources ne joue véritablement son rôle que lorsque l'animation qui s'y vit est prise en charge par les élèves. Car, l'enfant ne va développer le goût de produire que si on le place par la suite en situation de communiquer aux autres ce qu'il a produit. Par sa dynamique même, le Centre de ressources incite l'élève à la création et l'encourage au travail personnel. **Il est aussi le lieu où les productions des élèves seront recueillies, codifiées et deviendront par la suite de nouvelles sources d'information mises à la disposition de tous les élèves de l'école.** Essentiellement, la Raison d'être du Centre de ressources est de **rendre des ressources documentaires multimedia attrayantes et tenues à jour pour des activités de lecture, d'animation et de consultation.** Ceci implique aussi que le Centre de ressources doit également rendre disponible l'équipement nécessaire pour la réalisation et la production des travaux reliés aux objectifs spécifiques des programmes d'études et aux activités éducatives dans leur ensemble.

Le Centre de ressources est donc un outil inestimable pour la réalisation d'apprentissages et parallèlement les apprentissages réalisés en classe peuvent aussi devenir l'objet d'animation au Centre de ressources.

Les flèches de l'illustration C nous montrent la relation existante entre le Centre de ressources et les classes.

**Illustration C**

C. Le centre de ressources: Foyer d'animation pédagogique. (La Rochelle L., 1985)

**Les activités du centre de ressources et les interactions avec les classes**

Dans son processus d'apprentissage, l'enfant doit développer des habiletés se poser des questions, à rechercher l'information pertinente. Par la suite, il doit s'habileter à la traiter et s'en servir dans la production d'une synthèse personnelle. Sa production sera communiquée aux autres par la suite et deviendra une nouvelle source d'information. L'illustration D nous fait voir les différentes étapes du processus d'apprentissage de l'élève en relation avec les ressources documentaires.

**Illustration D**

D. Le Centre de ressources et le processus d'apprentissage de l'élève, (La Rochelle, L., 1985)

Tout au long de notre étude, le concept de centre de ressources sera une référence importante comme élément de solution au problème de l'efficience des ressources pédagogiques. Le modèle d'organisation des ressources qui sera proposé, s'inspirera de ce concept, cependant, en tenant compte des besoins du milieu et de ses contraintes.

### 3.2 Articulation de l'intervention

Pour chacune des étapes de résolution du problème, nous avons choisi un modèle qui nous permettra de recueillir l'information pertinente et de faire cheminer les principaux intervenants dans le milieu.

Pour le traitement de l'information différents outils seront utilisés tout au long de la démarche.

#### 3.2.1 La cueillette d'information

Nous utiliserons l'approche-système, pour les organisations, de Kast et Rosenzweig qui servira de canevas de base dans la construction d'un questionnaire d'entrevue structurée à l'intention du directeur d'école. Au niveau des recommandations, ce modèle nous servira de base dans l'élaboration d'une proposition d'organisation des ressources.

Le modèle de Kast et Rosenzweig est intéressant pour notre intervention, car il nous permet lors de la cueillette d'information de nous approprier une vue d'ensemble de la situation. Ce modèle sera également utilisé pour la proposition d'un modèle d'organisation des ressources pédagogiques.

L'illustration E nous présente l'organisation composée de cinq sous-systèmes qui sont: la Raison d'être, les Structures, la Technologie, le Psychosocial et la Gestion.

**Illustration E**

E. L'approche-système (Grandmaison, Y., inspiré de Kast et Rosenzweig, 1970).

ENVIRONNEMENT

(Développement technologique - forces économiques - participation - mouvements démographiques - valeurs changeantes - lois - etc.)

ENVIRONNEMENT

Le sous-système de gestion et les autres sous-systèmes de l'organisation

### 3.2.2 L'analyse de situation et le diagnostic

Pour l'étape de l'analyse de situation et le diagnostic, nous nous inspirerons de Gérald Lefebvre. Nous utiliserons deux questionnaires à l'intention du directeur d'école et des enseignants comme point de départ de l'analyse de situation. Gérald Lefebvre suggère que le cadre de l'analyse de situation se fasse en deux parties, soit la situation actuelle et la situation désirée. Les différentes étapes de la démarche d'analyse de situation sont comme suit:

1. le choix des domaines-clés (e.g. aménagement physique);
2. la description des faits;
3. l'identification des problèmes, des forces ou des opportunités;
4. l'identification des changements désirés;
5. le choix des priorités.

L'illustration F nous permet de visualiser le processus de Gérard Lefebvre.

A partir de la situation actuelle, les activités problématiques doivent être identifiées et un jugement doit être porté à partir des faits. Dans un deuxième temps pour chacune des situations problématiques on doit proposer des changements désirés.

**Illustration F**

F. Processus de l'analyse de situation adapté par l'auteur (Lefebvre, G., 1975).

### 3.2.3 La situation désirée

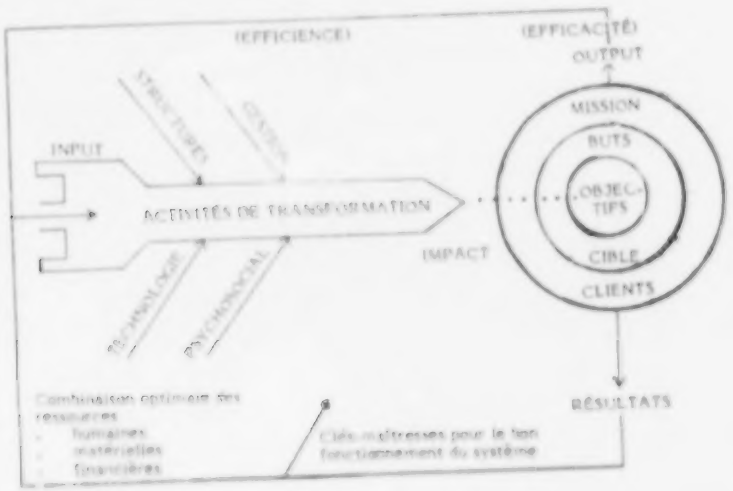
Le modèle d'efficacité de Pierre Dumas, nous permettra de définir les conditions optimales de la situation désirée. Ce modèle nous permet de décrire l'état désirée à partir de trois éléments principaux:

1. Input: la combinaison optimale des ressources humaines, matérielles et financières.
2. Les activités de transformation: les activités nécessaires pour l'atteinte des objectifs.
3. Output: les objectifs à atteindre en regard de la clientèle à desservir qui se traduisent en terme de résultats

Ce modèle reprend plusieurs éléments de celui de Kast et Rosenzweig en séparant le sous-système "mission" (objectifs, cible et clients) des autres sous-systèmes. Ceux qui concernent les structures, la gestion, la technologie et le psychosocial agissent sur la transformation des inputs.

**Illustration G**

G. Modèle d'efficacité, un canon laser (Dumas, P., 1986)



### 3.2.4 Établissement de priorités d'actions

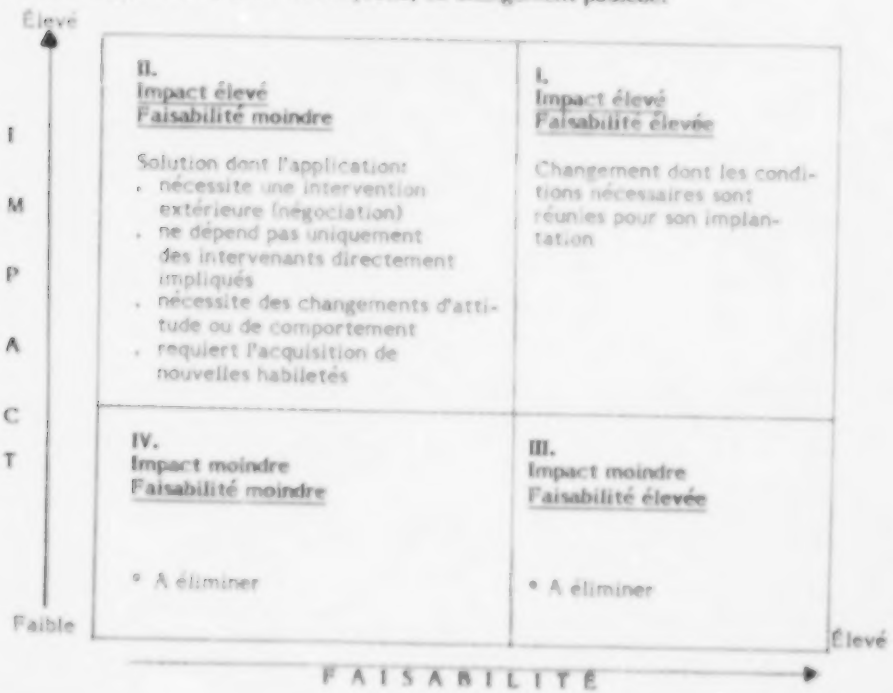
Partant de la liste des changements désirés, le modèle suivant nous permettra de les positionner en fonction de leur degré de faisabilité et d'impact. Il nous servira de balises dans l'établissement des priorités d'actions.

Comme le lecteur peut l'observer à l'illustration H, chaque quadrant définit le changement en fonction de son niveau d'impact et de faisabilité en regard de l'atteinte de l'objectif. Les changements qui se situeront dans les quadrants III et IV ne seront pas retenus compte tenu de leur impact moindre.

**Illustration H**

**H. Modèle pour l'établissement des priorités d'action (DUMAS, P., 1987)**

**Par rapport à l'atteinte de l'objectif, ce changement possède:**



### 3.2.5 Élaboration de stratégies de changement: situation actuelle versus situation désirée

Le modèle de transition de Beckhard sera utilisé pour établir les différentes étapes à franchir entre le passage de la situation actuelle à la situation désirée. Son approche nous servira pour l'élaboration de stratégies de changement. Plus particulièrement nous utiliserons les outils suivants:

1. l'établissement de la masse critique (personnes-clés sans lesquelles le changement ne peut avoir lieu);

2. la grille d'analyse pour évaluer le degré de volonté et d'aptitude à changer des intervenants;

3. l'analyse des champs de forces (résistances et supports au changement désiré);

4. les stratégies d'interventions:
   - les interventions éducatives;
   - le modèlement des rôles;
   - le système de renforcement;
   - les forces de collaboration (répartition des responsabilités).

Les illustrations suivantes nous permettent de visualiser les outils qui seront utilisés dans notre intervention: le processus de changement, la charte "volonté de changement/capacité de changement" et l'analyse des champs de forces.

Illustration I

Change process (Beckhard, R., 1985)

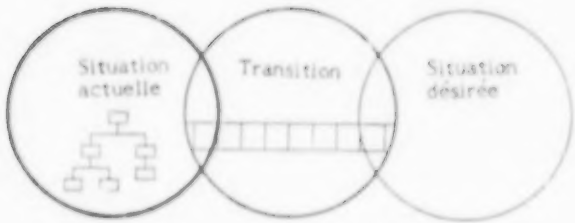


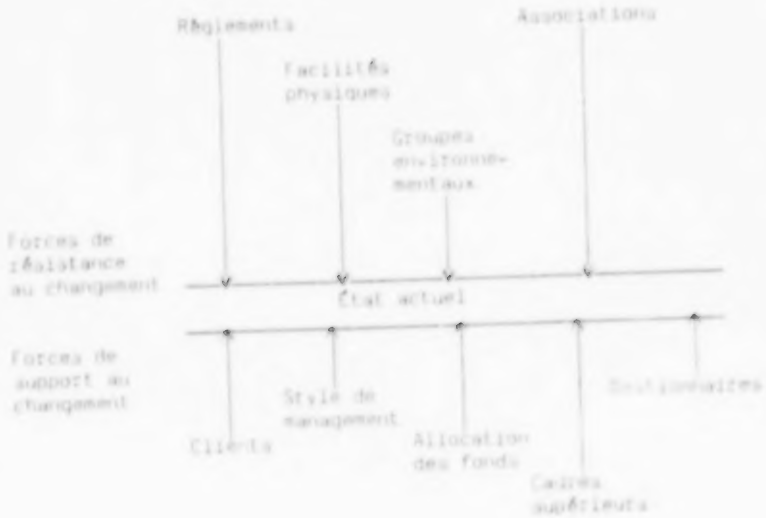

Illustration J

Readiness/Capability Chart (Beckhard, R., 1985)

| Personnes | Volonté de changement | | | Capacité de changement | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Fort | Moyen | Faible | Fort | Moyen | Faible |
| 1. | | | | | | |
| 2. | | | | | | |
| 3. | | | | | | |
| 4. | | | | | | |
| 5. | | | | | | |
| 6. | | | | | | |
| 7. | | | | | | |
| 8. | | | | | | |
| 9. | | | | | | |
| 10. | | | | | | |
| 11. | | | | | | |
| 12. | | | | | | |
| 13. | | | | | | |
| 14. | | | | | | |
| 15. | | | | | | |
| 16. | | | | | | |
| 17. | | | | | | |
| 18. | | | | | | |

Illustration K

K. Analyse des champs de force (Tiré de Beckhard, R., 1985, traduit par l'auteur)




### 3.3 Modalités d'interventions

Une intervention comme celle qui est présentée ici ne peut être réussie sans une implication soutenue des principaux intervenants, soit le directeur des services éducatifs de la commission scolaire, le directeur d'école, les enseignants et les parents.

#### 3.3.1 Le directeur des services éducatifs

L'implantation d'un centre de ressources dans une école qui a été construite dans les années 50, nécessite l'implication financière de la commission scolaire pour les transformations majeures. La personne-clé, pour proposer de telles demandes au niveau de la commission scolaire, est son directeur des services éducatifs. Il est le mieux placé pour juger des retombées pédagogiques de ce projet dans l'école.

Il exerce un rôle d'influence de premier ordre pour débloquer les crédits nécessaires aux transformations physiques et pour donner du soutien au plan pédagogique.

Dans le cadre de cette intervention, en plus des rencontres formelles des membres du jury de l'ÉNAP, d'autres rencontres ont eu lieu tout au long de la démarche de façon à s'assurer la contribution financière indispensable de la commission scolaire pour l'implantation du projet.

### 3.3.2 Le directeur d'école

Le directeur d'école est le maître-d'oeuvre du projet. Il doit créer une vision très claire pour son organisation, traduire cette intention en réalité en mobilisant l'énergie de ses parents et de ses enseignants pour l'atteinte de l'objectif. Il doit être capable de communiquer une image convainquante de la situation recherchée. Il doit donner aux parents et aux enseignants le sentiment d'être les centres nerveux de l'organisation. Il doit leur faire confiance et leur déléguer des responsabilités à la hauteur de leur compétence respective. Pour permettre au projet de se développer, il doit faire en sorte qu'il se vive au sein de son école un processus d'auto-découverte ou d'apprentissage organisationnel. En faisant preuve d'adaptabilité et en stimulant une réflexion ou un renouveau pédagogique, il conduit son école à l'apprentissage qui générera des solutions novatrices.

Dans le cadre de cette démarche, sa participation active à toutes les étapes du processus de résolution du problème s'avère indispensable. Nous avons tenu dix journées de rencontres formelles s'échelonnant de janvier à avril.

### 3.3.3 Les enseignants

La collaboration des enseignants est essentielle pour la cueillette des données. Ils ne pourront la fournir s'ils ne voient pas les avantages à s'impliquer dans une telle démarche.

Deux interventions ont été réalisées auprès d'eux. La première visait à cueillir l'information pour l'analyse de situation et la deuxième a été une rencontre d'information et d'échange sur les implications pédagogiques du centre de ressources dans l'école.

### 3.3.4 Les parents

Comme les parents doivent s'impliquer pour la mise sur pied et la dispensation des services, il faut créer chez eux un sentiment d'appartenance au projet. Ainsi ils auront une vision de la situation recherchée et ils formeront un groupe visant une cible commune.

Deux interventions ont eu lieu auprès d'eux. La première a été de leur présenter le concept du centre de ressources et de son fonctionnement. La deuxième intervention visait à les mobiliser en organisant pour eux une visite dans une école où de tels services existent. Une troisième intervention est prévue et servira à les former et les faire travailler à l'organisation des services.

## 3.4 Limites de l'étude

Dans le cadre de notre mandat, nous ferons une analyse de la situation, nous élaborerons des stratégies de changements et nous proposerons des stratégies d'implantation. Notre démarche se traduira concrètement par trois propositions: proposition d'un concept d'organisation des ressources, proposition d'un plan d'aménagement physique et structurel et proposition d'un plan d'implantation. Il est important de préciser que notre champ d'intervention se limitera essentiellement à l'élaboration et à la planification du projet, la responsabilité de son implantation étant du ressort du directeur d'école.

### 3.4.1 Démarche d'intervention

Il convient ici d'énumérer les différentes étapes suivies dans notre intervention.

1. Préparation du mandat:
   - rencontre avec le mandataire pour circonscrire le cadre de l'intervention;
   - rédaction d'une esquisse préliminaire;
   - rencontre à l'ÉNAP pour l'acceptation de l'esquisse.

2. Choix d'instruments pour l'intervention:
   - revue de la littérature;
   - construction d'une grille d'analyse de situation;
   - validation de la grille auprès d'une directrice d'école primaire.

3. Cueillette d'information et analyse de situation:
   - visite d'une école où il existe un centre de ressources*;
   - cueillette d'information auprès du directeur d'école et des enseignants*;
   - analyse de situation*;
   - définition de la situation désirée*;
   - établissement des priorités d'action*;
   - définition des étapes de transition entre la situation actuelle et la situation désirée*.

4. Stratégies de changement:
   - établir les stratégies d'intervention*;
   - rencontre d'information et d'échanges avec les enseignants sur le concept de centre de ressources*;
   - rencontre d'information et d'échanges avec les parents impliqués au niveau de l'implantation des services*.

5. Élaboration de la solution:

ENAP-MONTREAL
DOCUMENTATION

- modèle d'organisation des ressources*;
- plan d'aménagement physique et structurel*;
- stratégies d'implantation sous forme de plan d'action*.

N.B. Les étapes accompagnées d'une astérisque ont impliqué la présence active du directeur d'école.

# CHAPITRE QUATRIÈME

# CUEILLETTE ET ANALYSE DES DONNÉES

## 6. CUEILLETTE ET ANALYSE DES DONNÉES

Les données ont été recueillies au moyen de questionnaires développés et validés suivant les modalités généralement reconnues et acceptées, qui sont les suivantes: définition des objets, formulation des questions, validation et administration.

### 6.1 Cueillette des données

Par ce questionnaire, nous visions à faire l'inventaire des ressources pédagogiques disponibles dans l'école comme support à l'enseignant et à l'apprentissage de l'élève, à identifier les modalités d'organisation et les procédés de travail inhérents à leur exploitation. Ce questionnaire nous permettra de dégager ce qui se vit en rapport avec les ressources dans l'école.

Nous présentons un résumé de ces différentes sections du questionnaire:

1. section d'identification de l'organisme;
2. sous-système "raison d'être": définition;
3. sous-système "technologie":
   - l'organisation matérielle de la bibliothèque;
   - l'équipement audio-visuel;
   - le matériel didactique;
   - la documentation;
   - les procédés de travail (pratiques pédagogiques);
   - les services de la bibliothèque;
4. sous-système "structures":
   - l'accessibilité aux ressources;
   - l'accessibilité à la documentation;
   - le rôle des ressources humaines;
5. sous-système "psychosocial":
   - les parents;
   - les enfants;
   - les enseignants;
6. sous-système "gestion":
   - l'effort consenti;
   - l'effort pouvant être consenti;
   - le management.

Le questionnaire d'entrevue structurée a nécessité trois journées d'entrevue avec le directeur.

### 4.1.1 Questionnaire d'entrevue avec le directeur d'école

L'objet d'enquête de ce questionnaire était d'amener le directeur de l'école à s'approprier une vision d'ensemble de son organisation pour chacun des sous-systèmes (mission, structure, technologie, psychosocial et gestion) en regard des ressources pédagogiques.

Le questionnaire a été développé à partir de la conception que se fait l'auteur d'un centre de ressources en regard de son expérience personnelle.

### 4.1.2 Questionnaire à l'intention des enseignants

L'objet d'enquête de ce questionnaire visait à identifier les pratiques pédagogiques des enseignants en regard des ressources pédagogiques disponibles et d'identifier leurs besoins en ressources et en perfectionnement.

Le questionnaire comportait deux sections. La première section touchait les pratiques pédagogiques en relation avec les ressources documentaires et les équipements audio-visuels. La seconde partie servait à identifier les besoins des enseignants au niveau de l'acquisition de ressources pédagogiques, au niveau des services de la bibliothèque comme support à l'enseignement et les besoins de perfectionnement pour l'utilisation des ressources pédagogiques.

Ce questionnaire a été présenté par le directeur à ses enseignants dans le cadre d'une réunion de personnel.

## 4.2 Compilation des données par sous-système

Pour la compilation des données des questionnaires, nous ferons une synthèse des principaux éléments qui ressortent pour les quatre sous-systèmes: technologie, structures, psychosocial et gestion.

### 4.2.1 Sous-système "technologie"

Nous avons choisi de développer le sous-système "technologie" en quatre points: les ressources matérielles et leur organisation, les procédés de travail, les services de la bibliothèque et les besoins des enseignants en regard de la technologie.

#### 4.2.1.1 Les ressources matérielles et leur organisation

La bibliothèque: description, aménagement et équipement

La bibliothèque est située dans un local de classe au premier étage de l'école dont la superficie est de 617 pi.$^2$. Le rayonnage occupe 196 pi.$^2$ et à l'exception des coussins, aucune place assise n'est disponible. Son plancher est recouvert de tuiles et son éclairage est satisfaisant. L'ambiance générale qui se dégage est l'austérité. Au niveau de l'aménagement, nous retrouvons les espaces suivants tels que représentés au tableau 3.

Tableau 3

| Espace | Mobilier |
|---|---|
| Rangement | Armoire de bois |
| Consultation | Neuf étagères de bois |
| Visionnement | Magnétoscope et téléviseur pour table roulante |
| Service | Une table tubulaire |
| Circulation | 155 pi.$^2$ de plancher |
| Animation | 60 pi.$^2$ de plancher et 30 coussins |

Nous constatons l'absence des espaces suivants: ceux de travail, d'écoute, de service, de production, d'informatique. L'illustration L nous montre l'aménagement actuel de la bibliothèque.

Illustration I.
L'aménagement de la bibliothèque

La documentation

Le tableau 4 nous montre les documents qui sont mis à la disposition des enseignants ou des élèves.

Tableau 4

Documentation disponible

| Ressources | Quantité | À l'usage des enseignants | À l'usage des élèves |
|---|---|---|---|
| Livre de littérature | 2 400 | Tous | Tous |
| Livre de recherche | 205 | Tous | Tous |
| Livre-cassette | Pas dénombré | Uniquement utilisé dans le local où il est situé | |
| Livre-disque | Pas dénombré | Uniquement utilisé dans le local où il est situé | |
| Abonnement (périodique) | 8 (salle des professeurs) | 4 à l'usage exclusif des classes | |
| Diaporama | Pas dénombré | Tous | |

Plusieurs des 2605 livres de la bibliothèque sont à réparer. Les enseignants ont accès à un service de prêt de documents audio-visuels au niveau de la commission scolaire.

Le matériel didactique centralisé

La banque de matériel didactique centralisée est principalement constituée par du matériel servant à faire des activités de mathématiques tels miroirs pour la symétrie, blocs logiques, balances à deux plateaux, balances graduées, pesées en gramme, masse métrique, litres, cubes unifix, blocs multibase dix, droites numériques, ensemble de solides, 42 mini-véritech avec livrets en mathématiques et en français et d'une dizaine de dictionnaires variés.

Les équipements audio-visuels

Les enseignants possèdent dans chaque classe un magnétophone à cassette et un électrophone. Le tableau 5 montre les appareils mis à la disposition de l'ensemble des enseignants.

**Tableau 5**

**Équipement audio-visuel centralisé**

| Équipement | Nombre |
|---|---|
| Rétroprojecteur | 4 |
| Épiscope | 1 |
| Projecteur 16mm | 1 |
| Système de son | 1 |
| Magnétoscope (sans caméra) | 1 |
| Téléviseur couleur | 1 |
| Centre d'écoute | 4 |
| Écouteurs | 8 |
| Machine à diapositives | 4 |
| Magnétophone avec synchronisation | 1 |
| Ordinateur | 1 |

À noter l'absence de visionneuse de type caramate, de reprovit, de caméra pour le magnétoscope.

### 4.2.1.2 Les procédés de travail

Nous aborderons les procédés de travail sous trois aspects: l'exploitation des ressources documentaires, celle des appareils audio-visuels et les projets collectifs de communication dans l'école.

L'exploitation des ressources documentaires

Le tableau 6 montre de quelles façons sont exploitées les ressources documentaires pour les activités d'enseignement et d'apprentissage de l'élève.

Tableau 6

Les ressources documentaires et leur exploitation

| Ressources documentaires | Exploitations |
|---|---|
| Livre de littérature | . Lecture par l'enseignant et verbalisation des enfants (prolongement de l'histoire)<br>. Amorce pour les situations d'écriture<br>. Faire mûrir les histoires<br>. Initiation au respect du livre |
| Livre scientifique | . Présentation de sujet par l'enseignant<br>. Utilisation pour la recherche |
| Livre cassette | . Utiliser davantage au préscolaire pour l'écoute d'histoires dans le cadre des ateliers<br>. Encouragement à la lecture en augmentant la rapidité du repérage |
| Diaporama | . Déclencheur d'activités et de discussions<br>. Activités d'observation des séquences favorisant l'attention-concentration |
| Disque | . Détente pendant les activités<br>. L'apprentissage de comptines et chansons |
| Bande magnétique | . Détente pendant les activités<br>. Enregistrement de messages d'enfants<br>. Correspondance scolaire |
| Didacticiel | . Activités de géométrie et de français<br>. Consolidation de notions déjà vues |
| Bande magnétoscopique | . Enregistrement d'événements sociaux<br>. Présentation de documentaires en sciences humaines et en sciences de la nature |

L'exploitation des appareils audio-visuels

Le tableau 7 montre de quelles façons sont exploités les appareils audio-visuels pour les activités d'enseignement et d'apprentissage de l'élève.

Tableau 7

Les appareils audio-visuels et leur exploitation

| Appareils audio-visuels | Exploitations |
|---|---|
| Magnétophone | . Relaxation et détente<br>. Présentation de chansons et d'histoires<br>. Enregistrement d'enquêtes scientifiques et de messages par les enfants<br>. Objectivation et évaluation de production d'enfants |
| Électrophone | . Écoute<br>. Apprentissage de comptines et de chants |
| Magnétoscope | . Correspondance scolaire<br>. Visionnement pour la détente<br>. Conservation d'émissions télévisées en sciences |
| Projecteur 16mm | . Visionnement de documentaires en arts et musique |
| Centre d'écoute | . Écoute d'histoires et de productions d'enfants |
| Projecteur à diapositives | . Mise en situation d'une activité<br>. Création d'histoires illustrées par les élèves |
| Ordinateur | . Jeux de lecture, logo, journal scolaire |
| Rétroprojecteur | . Présentation de travaux d'élèves<br>. Exercisation et correction<br>. Théâtre d'ombres |

Les projets collectifs de communication

Les projets collectifs se vivent à trois niveaux : inter-école, inter-classe et au niveau de l'école.

Au niveau inter-école, il y a des projets de correspondance scolaire en maternelle, première année, deuxième année et troisième année avec d'autres écoles de St-Georges et du Bas St-Laurent. Dans le cadre de ces

correspondances, les enregistrements, le Journal de classe et le Recueil de textes sont exploités.

Au niveau inter-classe, il se vit des présentations occasionnelles de recherches, de sketches et de spectacles par les enfants d'une classe à l'autre.

Au niveau de l'école, un projet de radio scolaire a été amorcé. Un enfant à chaque jour venait lire à l'intercom un message à l'ensemble de l'école.

#### 4.2.1.3 Les fonctions exercées à la bibliothèque

Elles sont de cinq types de services. Ce sont: l'aide à la consultation, le prêt et le retour de la documentation (par l'enseignant auprès de ses élèves), la réparation des volumes (par un parent), les acquisitions (par le directeur) et l'inventaire des ressources disponibles (par la secrétaire).

Les services suivants sont inexistants: la promotion des ressources, l'animation à l'aide des ressources, le traitement de la documentation (codification).

La sélection des nouvelles acquisitions se fait à partir des suggestions d'enseignants et du psychologue qui se basent sur les besoins générés par les programmes d'études.

L'élagage se fait avec la collaboration des enseignants. La documentation vieillote et sexiste est éliminée.

Le système de classification actuel ne découle d'aucune logique apparente. Les livres ont été divisés par catégories avec un code de couleur de façon aléatoire. Chaque code de couleur regroupe une centaine de volumes numérotés. Cependant, nous retrouvons divers livres qui ont un cercle orange et qui sont classés de 1 à 500; nous retrouvons le même traitement avec d'autres codes de couleur.

### 4.2.1.4 Les services aux enseignants: expression des besoins

Ceux-ci peuvent être regroupés en quatre classes: les besoins en regard des ressources pédagogiques, des services de la bibliothèque, du perfectionnement relatif à l'utilisation des ressources documentaires et à l'exploitation pédagogique des appareils audio-visuels.

Les ressources pédagogiques

Au niveau du matériel didactique nous retrouvons: répertoire complet de manuels de base, avec livre du maître, cahier d'exercices pour l'élève et livre de l'élève, documentation en sciences humaines, sciences de la nature, schéma corporel, expression dramatique, cartes géographiques, tableaux sur le corps humain et des logiciels.

En ce qui concerne le livre, un besoin a été exprimé pour des monographies en sciences et des bandes dessinées.

Par rapport aux appareils, les besoins sont: des ordinateurs, un système de son et un centre d'écoute.

Les services à la bibliothèque

Par rapport aux services à la bibliothèque, quatre besoins ont été exprimés: un fichier sujet pour les volumes de recherche, la classification des volumes de littérature par collection, un service de prêt et retour des volumes à l'aide des parents et l'engagement d'une bibliothécaire au niveau de la commission scolaire qui agirait comme personne-ressource pour les écoles.

Les ressources documentaires

Les enseignants ont exprimé des besoins relatifs à l'utilisation de ces ressources. Ils souhaitent vivre des activités de perfectionnement sur les différents styles d'animation du conte, du livre de littérature et du livre

scientifique, sur l'exploitation de la bande magnétoscopique et des didactitiels.

Les appareils audio-visuels

Au niveau de l'exploitation pédagogique des appareils, les enseignants souhaitent être habilités à travailler avec la caméra-vidéo et être capable de réaliser des enregistrements de qualité avec le magnétophone. Ils veulent connaître l'utilisation et les exploitations pédagogiques des appareils suivants: caramate, reprovit, projecteur 16mm, centre d'écoute et ordinateur.

### 4.2.2 Sous-système "structure"

Dans ce sous-système, nous traiterons de l'accessibilité aux ressources (accessibilité au local et à la documentation) et du rôle des divers intervenants par le biais des comités existants dans l'école.

#### 4.2.2.1 L'accessibilité aux ressources

Le local est accessible aux heures normales d'ouverture et de fermeture de l'école pour les élèves accompagnés par leur professeur et ce, à tous les jours de la semaine.

Chaque classe a l'opportunité de s'y rendre deux fois dans la semaine: soit à une période fixe et à une période flottante dans la semaine.

Au niveau de l'accessibilité documentaire, les élèves peuvent emprunter deux volumes à la fois renouvelables à la semaine. Les enseignants peuvent emprunter des volumes de façon illimitée. En ce qui concerne le matériel didactique, aucun contrôle n'est exercé.

Ce sont les enseignants qui contrôlent les entrées et les sorties en inscrivant sur la carte du livre, le nom de l'enfant et la date d'emprunt.

#### 4.2.2.2 Le rôle des intervenants et des comités

Nous pourrions résumer le rôle des intervenants en rapport avec la bibliotheque de la façon suivante:

- parents: réparation et classement des volumes de façon ponctuelle (4 fois par année);
- enseignants: contrôle des entrées et des sorties de documents;
- secrétaire: tenue de l'inventaire;
- directeur: nouvelles acquisitions (documents et mobilier).

Plusieurs comités ont été formés au sein de l'école. Nous avons sélectionné dans le tableau 8 ceux qui pourraient éventuellement avoir un lien avec les transformations de la bibliothèque.

**Tableau 8**

**Les comités**

| Nom | Mandat | Membres |
|---|---|---|
| Comité d'école | Cf. Loi de l'instruction publique | Directeur<br>Enseignant<br>23 parents |
| Comité d'aménagement physique | Trouver des moyens d'améliorer l'intérieur et l'extérieur de l'école | Parents<br>Enseignants<br>Directeur |
| Comité de bibliothèque | Entretien et classement des volumes | 3 parents<br>1 enseignante<br>Directeur |
| Comité de communication | Rédaction du bulletin "Info-école". Faire des réseaux téléphoniques avec les membres du comité d'école | Parents |
| Comité de classe | Implication dans la levée de fonds, participation aux visites éducatives et animation d'ateliers | 1 enseignant<br>Parents |

### 4.2.3 Sous-système "psychosocial"

Les parents

Comme on peut le constater à la lecture de la page précédente, le comité de parents chargé de la bibliothèque est peu opérationnel et joue un rôle très restreint. En effet, trois parents réparent et classent les volumes de façon ponctuelle dans l'année.

Cependant, en faisant l'inventaire des compétences des parents impliqués dans l'école, nous retrouvons un grand potentiel dans les domaines suivants: dessin, illustration, organisation, formation en animation, création visuelle, micro-informatique.

Les enseignants

Les enseignants vivent peu d'activités en relation avec la bibliothèque. Ils la fréquentent de une à deux périodes par semaine avec leurs élèves. Ils ne l'utilisent pas pour la planification de leur enseignement à cause du manque de ressources. Les seules activités d'animation qu'ils vivent avec leurs élèves ce sont celles de visionnement de bandes magnétoscopiques. La bibliothèque n'est pas utilisée pour des activités de consultation, de promotion, de nouvelles ressources et de production avec leurs élèves. Les activités de communication de travaux d'élèves sont souvent restreintes à la classe et parfois à d'autres classes.

Actuellement, les enseignants excellent dans l'utilisation des ateliers comme moyen d'animation pédagogique.

### 4.2.4 Sous-système "gestion"

Dans cette partie, nous avons abordé la gestion en vérifiant l'effort consenti et l'effort qui pourrait être consenti au niveau des ressources matérielles et de l'animation (gestion) des ressources humaines.

Pour l'année en cours, 10% du budget de l'école a été alloué pour l'achat de ressources documentaires, deux jours ont été consacrés à l'animation des parents à la bibliothèque et une journée comme support technique aux enseignants.

Pour les prochaines années, le directeur serait prêt à consacrer 15% du budget de l'école pour l'acquisition de ressources documentaires et 100% de son budget en immobilisation (3 600 $).

Il serait prêt à investir huit jours auprès des parents et cinq jours auprès des enseignants au plan de l'animation.

### 4.3 Analyse et diagnostic de la situation

L'analyse de situation et le diagnostic ont été faits en deux parties, soit la situation actuelle et la situation désirée. Pour chacun des tableaux qui suivent, le processus a été le même: la situation actuelle ainsi que la situation désirée ont été établies. Les étapes suivantes ont été suivies:

1. Choix des domaines-clés qui sont les suivants:
   - l'aménagement physique;
   - les services;
   - l'animation;
   - les procédés de travail et le perfectionnement.

2. Identification des problèmes, des forces ou des opportunités.

3. Identification des changements désirés.

Les quatre tableaux qui suivent traiteront de la situation actuelle et celle désirée.

**Tableau 9**
**Analyse et diagnostic**
**Domaine-clé: aménagement physique**

| Situation actuelle | Aménagements désirés |
|---|---|
| Problèmes | |
| . Le local n'est pas aménagé adéquatement | . Relocalisation dans un local situé à proximité d'un petit local de service:<br>- tapis<br>- stores<br>- peinture<br>- fenestration entre les 2 locaux<br><br>. Aménagement des espaces pour:<br>- la consultation<br>- l'écoute<br>- les services de prêt et retour<br>- la production<br>- l'informatique<br>- le travail<br>- la promotion<br>- les sciences<br>- la matériathèque |
| . L'inexistance d'un mobilier pour la consultation | . Achat de mobilier adéquat pour les différents espaces |
| . L'inventaire d'appareils audio-visuel incomplet:<br>- caméra vidéo<br>- centre d'écoute<br>- reprovit<br>- caramate<br>- ordinateurs | . Acquisitions de ces appareils |
| Opportunités | |
| . Rayonnage en quantité suffisante | |
| . Potentiel d'un local similaire et de son local connexe | |

Tableau 10
Analyse et diagnostic
Domaine-clé: services

| Situation actuelle | Changements désirés |
|---|---|
| Problèmes | |
| Accessibilité documentaire: | |
| - Carence de volumes en littérature et en recherche | - Faire des nouvelles acquisitions en livres de littérature et de recherche (plan de 3 ans) |
| - Carence de matériel didactique | - Attribuer un budget spécifique pour l'acquisition de matériel didactique (1 000 $ par année) |
| - Déficience du système de classification | - Implanter un nouveau système de classification:<br>. livres de littérature par collection<br>. livres de recherche par sujet |
| - Absence de services à la clientèle:<br>. consultation<br>. traitement de la documentation<br>. prêt et retour | - Structurer un service permanent dispensé par des équipes de parents (réglementation - horaire) équipe de travail) |
| - Les livres de recherche sont disséminés dans les classes | - Établir une procédure d'emprunt et de retour de la documentation |
| Forces | |
| - Trois enseignants et cinq parents désireux de s'impliquer activement | |

**Tableau II**
**Analyse et diagnostic**
**Domaine-clé: animation**

| Situation actuelle | Changements désirés |
|---|---|
| Problèmes | |
| A la bibliothèque les enseignants font le prêt et le retour des volumes, donc ils ne sont pas disponibles pour faire de l'animation | Mise sur pied d'un service permanent dispensé par des équipes de parents |
| Matériel didactique disséminé: impact sur les activités | Regroupement du matériel didactique à la bibliothèque |
| Absence d'un réseau de communication dans l'école:<br>. pour la conservation et la mise en valeur des travaux d'élèves | Coin de promotion des travaux d'élèves à la bibliothèque |
| Éparpillement des projets d'animation dans l'école | Mise en place d'un réseau fonctionnel et dynamique de communication |
| Carence d'activités de promotion des livres et autres ressources | Mise sur pied d'activités de promotion |
| Opportunités | |
| Productions pédagogiques qui se font dans les classes | |

**Tableau 12**
**Analyse et diagnostic**
**Domaine-clé: procédés de travail - perfectionnement**

| Situation actuelle | Changements désirés |
|---|---|
| Problèmes | |
| **Au niveau des parents** | |
| . Plus ou moins d'habiletés à traiter, codifier et réparer les volumes | . Monter une équipe de travail<br>. Initiation au traitement documentaire<br>. Initiation aux services à dispenser |
| . Absence de vision d'ensemble des services qui pourraient être dispensés à la bibliothèque | . Sensibiliser et mobiliser les parents au concept de centre de ressources |
| . Absence d'habiletés à faire de la promotion | . Formation pour l'animation |
| . Absence de connaissances sur des appareils | . Formation sur le fonctionnement des appareils |
| **Au niveau des enseignants** | |
| . Carence au niveau de l'animation du livre de littérature et scientifique | . Activité de perfectionnement |
| . La bibliothèque n'est pas exploitée au plan pédagogique | . Profiter des réaménagements pour initier d'autres exploitations |
| . Besoin de ressourcement au niveau de la démarche de recherche vs productions des enfants | . Activité de perfectionnement |
| . Besoin d'ateliers sur l'utilisation des appareils | . Activité de perfectionnement |

# CHAPITRE CINQUIÈME

# CONCEPTION DE LA SOLUTION

# 5. CONCEPTION DE LA SOLUTION

## 5.1 Définition de l'état désiré

Suite à l'analyse de situation, nous avons identifié quel devrait être l'agencement optimal des ressources dans la situation désirée pour l'atteinte de la cible.

### 5.1.1 Input

Nous avons défini la combinaison optimale des ressources matérielles, financières et humaines à injecter dans le système.

Ressources matérielles

Aménagement physique: local accessible (carrefour dans l'école).

- Local attrayant
- Divers espaces à vocations multiples:
  - . informatique
  - . consultation
  - . promotion: - des nouvelles acquisitions
    - des productions d'enfants
  - . circulation
  - . animation
  - . rangement du matériel didactique
  - . services de prêt et retour
  - . sciences
  - . écoute et visionnement
  - . matériathèque
- mobilier adaptable

Ressources matérielles

- Augmentation du nombre de livres à 4 000 titres (10 titres par élève) dont 800 livres scientifiques
- banque de matériel didactique et de jeux à caractères pédagogiques
- logiciels

Équipement

- Minimum de 8 ordinateurs à vocation pédagogique
- Appareil pour la production de diaporama (caramate, reprovit)
- Centre d'écoute
- L'ordinateur pour la gestion du prêt

Ressources humaines

Les parents doivent être motivés et qualifiés pour dispenser les services suivants:

- promotion des collections et des thématiques;
- support technique à la production des élèves;
- gestion de prêt et contrôle de l'inventaire;
- traitement de la documentation;
- assurer le bon fonctionnement général;
- mise en place d'activités d'animation.

Les enseignants doivent être motivés et qualifiés pour faire vivre une démarche d'apprentissage:

- connaître les possibilités et la finalité des ressources;
- rôle de guide et d'animateur des enfants dans l'exploitation des ressources;
- incitateurs à la production d'oeuvres originales;
- être capable d'exprimer leurs besoins par rapport au Centre de Ressources;

- maîtrise de la technologie;
- être capable d'échanges avec les collègues (enrichissement et perfectionnement).

Directeur motivé et motivant

- avoir une vision d'ensemble;
- capable d'encadrer et unifier l'action des deux groupes;
- énergie disponible (consacrer du temps);
- alerte aux nouveautés;
- style participatif (délégation);
- attitude pour développer le sentiment d'appartenance;
- rôle d'animateur;
- rendre des budgets disponibles;
- favoriser l'apprentissage novateur.

### 5.1.2 Activités de transformation

- Activités d'animation par les parents, les enseignants et les enfants.
- Réseau fonctionnel de communication dans l'école à travers divers projets.
- Activités d'intégration des ressources à l'apprentissage (consultation, traitement, production).
- Dispensation de services pour les élèves doués et les élèves en difficulté d'apprentissage.
- Plan d'action annuel (planification d'activités signifiantes pour l'ensemble de l'école).
- Activités de perfectionnement ponctuelles pour les enseignants et les parents.
- Activités de gestion des ressources humaines.

### 5.1.3 Output

Les objectifs à atteindre se traduisent en terme de résultats tangibles ou perceptibles:

- les enfants sont motivés et aiment l'école;
- ils font des productions de qualité;
- ces productions sont communiquées dans l'école;
- l'école est perçue comme un milieu dynamique;
- les enseignants et les parents perçoivent leur contribution comme étant pertinente et innovatrice.

L'analyse et le diagnostic de la situation actuelle de même que la définition de l'état désiré ont permis au directeur de se dégager une vision très claire pour son organisation. Cette vision se traduira en réalité au fur et à mesure que nous avancerons dans le processus.

## 5.2 Établissement des priorités d'actions

Dans l'illustration M (p. 56) nous avons positionné chacun des changements désirés en tenant compte de son degré de faisabilité et d'impact. Nous avons constaté qu'aucun changement ne se retrouvait dans les quadrants III et IV.

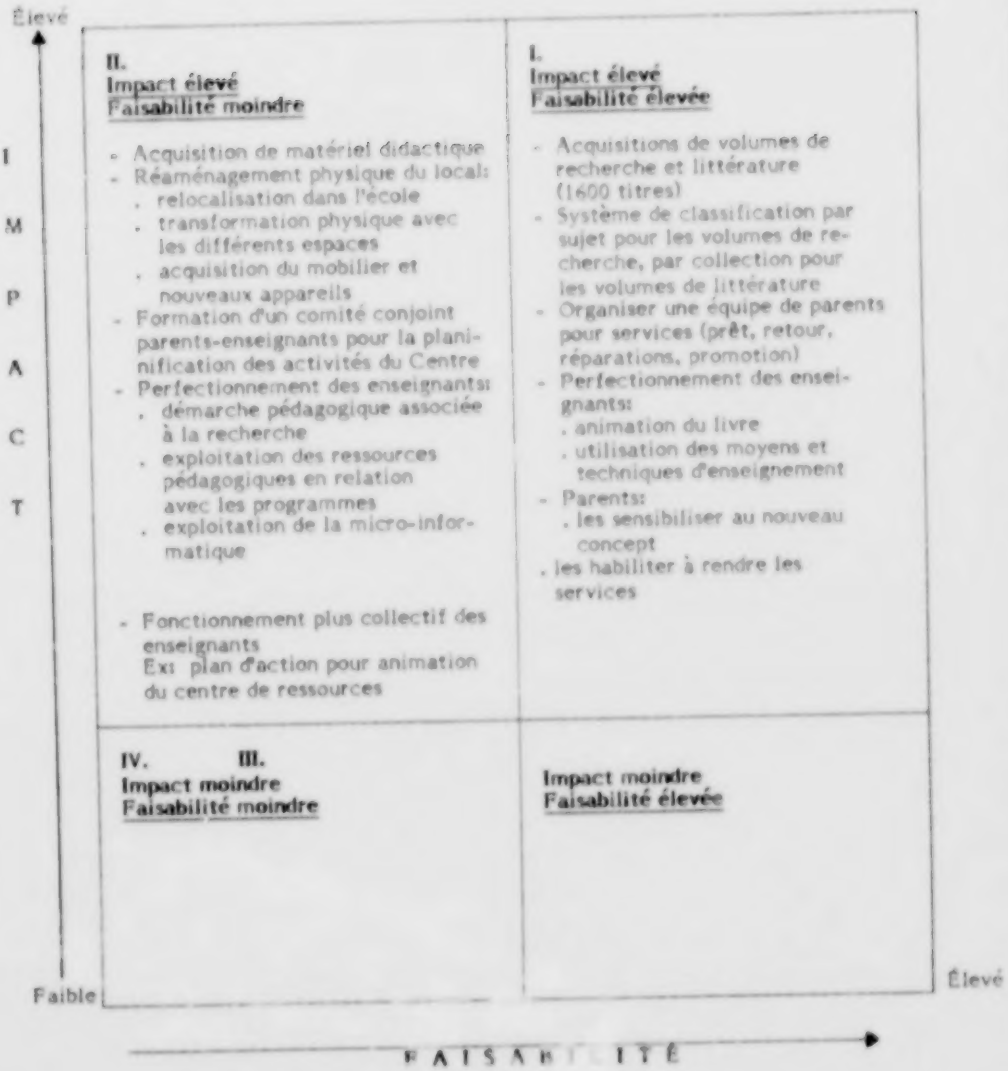
Les changements désirés dans le quadrant I touchent principalement l'acquisition de nouveaux volumes, l'implantation d'un système de classification de la documentation, la dispensation de services par les parents, de même que des activités de perfectionnement pour les enseignants et les parents.

Ces éléments ont un impact élevé par rapport à l'atteinte de notre objectif et sont désirés par les enseignants et les parents. La faisabilité s'en trouve donc élevée. Pour cette raison, nous priviligierons les éléments qui sont dans le quadrant I.

Dans le quadrant II, nous retrouvons une série de changements que nous regroupons ensemble: l'acquisition de matériel didactique, la formation d'un comité conjoint (parents-enseignants), le fonctionnement plus collectif des enseignants et leur perfectionnement. Ces points nécessiteront de la part des enseignants un changement d'attitude ou de comportements ou requièreront de nouvelles habiletés.

Le réaménagement physique du local ne peut se réaliser sans l'aide financière de la commission scolaire si l'on considère que les budgets réguliers en immobilisation ne permettent à peine, à ce genre d'école, de remplacer ce qui est devenu désuet ou inopérant. Ce changement, en ce sens, nécessite une intervention extérieure. Nous retiendrons également les éléments qui sont dans le quadrant II, étant donné leur impact élevé.

**Illustration M**
**Les priorités d'actions**



## 5.3 Élaboration de stratégies de changements

Suivant le modèle de transition de Beckhard, dans un premier temps, nous avons identifié les personnes-clés sans lesquelles le changement ne peut avoir lieu et nous avons porté un jugement sur leur degré de volonté et de capacité à s'impliquer dans ce changement, à partir de la connaissance et de l'expérience du directeur d'école pour ses enseignants. Ces personnes constituent la masse critique nécessaire au changement.

Dans l'illustration N, nous présentons les résultats de cette application. Les noms réels des personnes ont été remplacées par des lettres.

**Illustration N**
**Masse critique de l'école Mgr-Beaudoin**

| | Volonté de changer | | | Capacité de changer | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Fort | Moyen | Faible | Fort | Moyen | Faible | Caractéristiques |
| 1. A | x | | | x | | | Structures pédagogie:recherche |
| 2. B | | x | | x | | | Production animation |
| 3. C | | x | | | x | | Délégué syndical |
| 4. D | x | | | x | | | Informatique animation |
| 5. E | | | x | x | | | Structures réglementation |
| 6. F | x | | | x | | | Animation technologie |
| 7. G | | x | | x | | | Production technologie |
| total | 3 | 3 | 1 | 6 | 1 | | |

La masse critique est composée des enseignants qui ont le plus d'influence dans l'école tant au plan pédagogique qu'au niveau des prises de position du groupe.

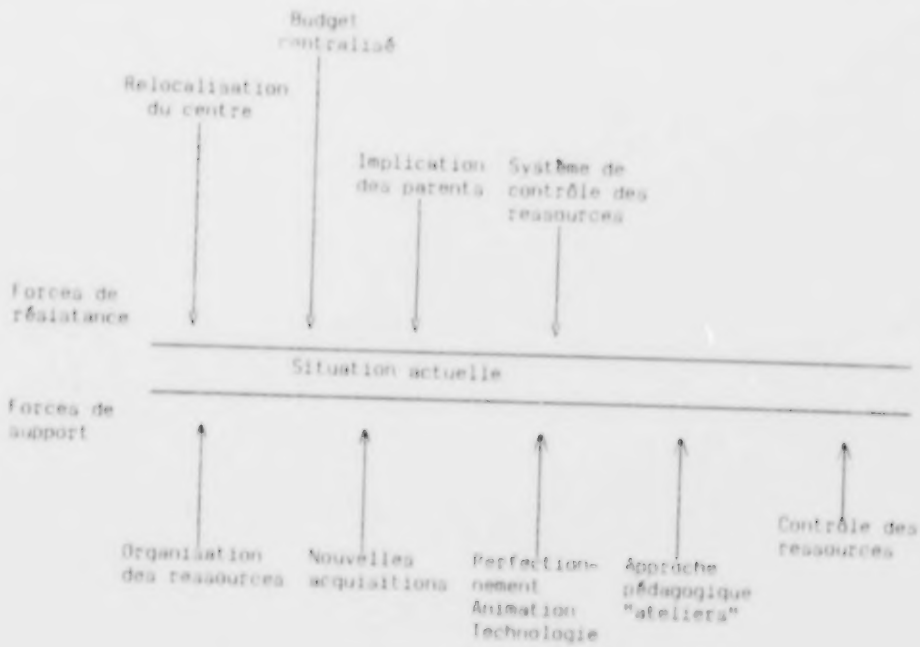
Cet exercice nous a permis d'identifier ces personnes et de dégager à quel niveau nous pourrions les impliquer dans le processus. Ce seront les premières personnes à impliquer dans la démarche en tenant compte de leurs forces respectives.

A partir de l'illustration N, nous avons constaté que le degré de volonté changement et la capacité de changer des personnes étaient très élevés. Il sera donc relativement facile de leur prouver les avantages matériels et la rentabilité pédagogique du projet, afin de les impliquer dans les actions qui seront entreprises.

### 5.3.1 L'analyse des champs de forces (Lewin)

Cette analyse nous a permis de dégager les forces de résistances et celles de supports en relation avec le changement désiré. Les forces sont représentées dans l'illustration O, par la longueur des flèches. Il y a trois niveaux d'intensité: faible, moyen et fort.

**Illustration O**
**Analyse des champs de forces**




Source: Questionnaires du directeur d'école et des enseignants.

Deux types d'actions peuvent être envisagés suite à l'analyse d'un champs de forces: soit de renforcer les forces positives ou de diminuer les résistances. Nous avons choisi cette dernière option. En effet, il nous est apparu qu'il serait relativement facile d'amoindrir ces résistances.

Les forces de résistance

- Relocalisation du centre
  Cette décision implique la relocalisation de quelques personnes et une nouvelle façon de travailler en orthopédagogie. Le mieux être de tout le monde dans l'école justifie de tels changements: l'orthopédagogue est appelé de plus en plus à s'intégrer au niveau de la classe et le centre de ressources deviendra pour lui un outil de rééducation.

- Budget centralisé
  La mise en place de services communs implique un budget à la baisse pour les classes. La possibilité d'améliorer de façon significative la banque de matériel didactique justifie cette action.

- Implication des parents
  Les enseignants devront s'adapter à la venue des parents pour dispenser des services dans l'école, ce qui peut être perçu comme menaçant. Cependant, leur intégration va impliquer une modification du rôle de l'enseignant et va permettre à ce dernier de s'en approprier un nouveau.

- Système de contrôle des ressources
  Les normes régissant le prêt des ressources risquent d'occasionner quelques frustrations au début.

Les forces de support

- Organisation des ressources
  Il y a une volonté très forte d'organiser les ressources dans l'école.

- Nouvelles acquisitions
  La nouveauté est la bienvenue dans un contexte de rareté

- Perfectionnement, etc.
  Les enseignants sont ouverts au perfectionnement et à l'exploration de voies nouvelles.

- Approche pédagogique "Ateliers"
  L'implantation du centre de ressources est un outil pour aller plus loin dans le fonctionnement par ateliers.

- Contrôle des ressources
  Le contrôle va permettre de rendre disponibles des ressources qui sont présentement ou seraient disséminées dans les classes.

Pour conclure nous pouvons dire que les résistances identifiées sont surmontables et qu'il existe d'excellentes forces de support favorisant positivement le changement.

### 5.3.2 Les stratégies d'intervention

Beckard propose plusieurs stratégies d'intervention, nous avons retenu les suivantes:

Les interventions éducatives

Ces interventions vont permettre aux parents de même qu'aux enseignants de comprendre le concept de centre de ressources; ils vont en découvrir les possibilités et par la suite ressentir le besoin de s'engager dans cette démarche. Concrètement ces interventions vont se vivre à travers diverses activités:

- visite d'un centre de ressources déjà implanté
- présentation de bandes magnétoscopiques sur le sujet:
  - le concept
  - l'exploitation pédagogique du Centre de ressources par les enseignants
  - le rôle des parents
  - les productions des élèves
- échange.

"Role-modeling"

Le "role modeling" va se faire par le directeur d'école à travers des activités complémentaires aux activités éducatives, pour amener les enseignants et les parents à prendre conscience de leur nouveau rôle.

Le système de renforcement

Le système de renforcement est très important. Il doit proposer des activités de valorisation. Ces interventions pourraient se traduire par ce genre d'activités:

- rencontres sociales (trois fois dans l'année) des parents qui travaillent au centre pour renforcer et développer le sentiment d'appartenance du groupe;
- activités de promotion des travaux d'élèves et des pratiques pédagogiques des enseignants;
- inviter la presse locale à faire un reportage sur l'ouverture du centre de ressources pour valoriser l'école et ses intervenants de même que ceux de la commission scolaire.

Les forces de collaboration

Les forces de collaboration correspondent ici à la capacité de déléguer des responsabilités aux comités formés de parents et d'enseignants. Il serait pertinent d'aller chercher les compétences des personnes faisant partie de la masse critique et de les impliquer sur les comités-clés.

Ces stratégies d'intervention seront intégrées dans notre plan d'action.

### 5.4 Stratégies d'implantation

Avant de parler d'implantation, il nous apparaissait pertinent dans un premier temps de nous fixer un objectif à atteindre. La problématique de

notre intervention étant l'inadéquation de l'offre et de la demande, en regard des ressources pédagogiques mises à la disposition des enseignants, nous savons que l'objectif à atteindre est **l'accroissement de l'efficience des ressources pédagogiques de l'école en vue de l'atteinte des objectifs des programmes d'études.**

Dans cette démarche de changement, les contributeurs-clés sont les enseignants et les parents qui deviendront la cible d'une stratégie d'influence.

L'ajustement de l'offre des ressources pédagogiques exigeait un juste équilibre entre ce qui était désirable de modifier compte tenu des besoins et ce qui était possible de modifier compte tenu du contexte et des ressources de l'organisation.

En modifiant l'offre en ressources pédagogiques, il fallait prévoir des actions pour habiliter les personnes à s'en servir adéquatement. C'est ici que nous avons fait intervenir des stratégies d'influence sur les personnes.

Nous avons utilisé principalement deux types de stratégies d'influence. La première est persuasive; partisane, elle cherche à convaincre les enseignants que le centre de ressources représente un bénéfice. La seconde est davantage incitative; pressante, elle vise à déclencher le comportement d'adhésion, amener les parents à s'impliquer dans la dispensation des services, inciter les enseignants à l'utilisation du centre de ressources.

Dans le chapitre suivant, une proposition d'un plan d'implantation privilégiera des stratégies d'offre et des stratégies d'influence.

# CHAPITRE SIXIÈME

## RÉSULTATS DÉSIRÉS

# 6. RÉSULTATS DÉSIRÉS

## 6.1 Modèle d'organisation des ressources

Notre modèle d'organisation des ressources a été développé avec le modèle de Kast et Rosenzweig. Pour chacun des sous-systèmes, nous avons décrit les principales composantes.

### RAISON D'ÊTRE

La RAISON D'ÊTRE du Centre de ressources est de rendre des ressources documentaires multimédia, attrayantes et tenues à jour pour des activités de lecture, d'animation et de consultation; le Centre de ressources doit également rendre disponible l'équipement nécessaire pour la réalisation et la production de travaux reliés aux objectifs spécifiques des programmes d'études et aux activités éducatives dans leur ensemble.

Le Centre de ressources est un lieu physique qui est aménagé de façon à offrir des services en regard de l'exploitation des ressources pédagogiques. Il constitue un foyer d'animation pédagogique par des activités de promotion des ressources, d'intégration des ressources à l'apprentissage et de communication des travaux d'élèves.

### TECHNOLOGIE

Aménagement physique

Le Centre de ressources est constitué de deux locaux connexes situés au centre de l'école, soit au premier étage, on y retrouve les principales sources de documentation:

- livre de littérature et de recherche, matériel didactique, logiciel document audio-visuel;

de même que certains équipements nécessaires à la consultation et à la production.

- reprovit, caramate, magnétoscope, ordinateurs, épiscope, centre d'écoute, projecteur.

Le local de consultation

Les différentes sources de documentation y sont regroupées et les espaces sont aménagés pour favoriser la tenue d'activités suivantes:

- l'animation et la promotion de ressources;
- la promotion des productions des élèves (exposition permanente de travaux d'élèves);
- l'observation scientifique (exposition de spécimens naturels, etc.);
- les expérimentations en cours;
- le travail de recherche individuel et l'exploitation de matériel pédagogique, etc.;
- la consultation de la matériathèque (matériel didactique) et de la ludothèque (jeux éducatifs).

Le local d'informatique et de production

Les équipements pour la consultation et la production y sont rendus disponibles de même que les ordinateurs au nombre de huit.

Ce local permet le visionnement en groupe, le travail de production audio-visuelle, l'écoute et le visionnement individuel et l'exploitation pédagogique des ordinateurs.

L'illustration P nous montre le lien existant entre l'aménagement physique et les activités. La sphère est partagée en deux et chacune des parties correspond à un local. Les différentes activités qui peuvent s'y vivre y sont aussi énumérées.

**Illustration P**
**L'aménagement physique et les activités**
**(La Rochelle, L. 1987)**

Les ressources documentaires

Les ressources documentaires sont les suivantes et regroupées selon un système de classification visant à les rendre plus accessibles:

- le livre de littérature est classé dans sa collection;
- le livre documentaire est classé par sujet;
- le livre-cassette;
- la bande magnétique-magnétoscopique;
- le disque;
- le diaporama;
- le logiciel;
- le matériel didactique et les jeux éducatifs: l'école desservant plusieurs classes d'un même degré, le regroupement de certaines matériels permet de rendre accessible une plus grande diversité de ressources.

Les procédés de travail

Les enseignants sont habilités à faire l'animation du livre de littérature et scientifique et à exploiter pédagogiquement les appareils suivants:

- le reprovit et le caramate: pour la production avec leurs élèves de diaporamas synchronisés;
- la caméra magnétoscopique: pour la production de vidéogrammes;
- les ordinateurs: pour de multiples exploitations.

Les parents sont habilités à dispenser les services de prêt et aide à la consultation, réparations de volumes, codification du nouveau matériel et à s'impliquer au niveau de la promotion des ressources.

Les services du Centre de ressources

L'ensemble des services sont dispensés par les parents-ressources. Ce sont: l'aide à la consultation, le contrôle du prêt et retour de la documentation, la

promotion des ressources, le traitement de la documentation (réparation et codification), l'acquisition et le répertoire des ressources disponibles.

## STRUCTURES

### Les fonctions du Centre de ressources

Le Centre de ressources peut avoir les fonctions suivantes:

- rassembler et organiser toute la documentation existante dans l'école pour la rendre accessible aux élèves et aux professeurs;
- offrir la possibilité de produire des documents tant imprimés qu'audio-visuels;
- offrir des services de consultation et rendre disponible une organisation matérielle et physique qui permet aux professeurs et autres ressources humaines de faire de l'animation.

### Les comités rattachés à son fonctionnement

L'implantation du Centre de ressources dans l'école nécessite la formation de trois comités ayant des mandats distincts.

- **Le comité d'implantation:** formé de parents et du directeur, son principal mandat est l'organisation des ressources matérielles au plan de l'aménagement physique, du traitement de documentation et de la mise en place des services.
- **Le comité conjoint du** Centre de ressources: formé des représentants de toutes les instances éducatives (enseignants, directeur, responsable des parents-ressources), il a pour mandat de définir les orientations du Centre de ressources en regard de l'animation pédagogique et de son développement. Il initie des activités qu'il propose à l'assemblée générale des enseignants.

- **Le comité de perfectionnement des enseignants:** formé d'enseignants et du directeur d'école, il a pour mandat d'identifier les besoins de perfectionnement des enseignants, d'élaborer un plan et de faire les démarches nécessaires à sa réalisation.

Le rôle de l'enseignant

L'enseignant est le PREMIER RESPONSABLE du Centre de ressources et son rôle est des plus important. Il est en quelque sorte le guide pour conduire l'élève dans l'apprentissage, celui qui lui indique les moyens à découvrir, lui permet d'expérimenter et de s'exprimer. Les ressources documentaires et techniques deviennent ainsi des moyens privilégiés pour permettre à l'élève de développer des habiletés pour la recherche de connaissances nouvelles en vue de leur intégration dans une production originale.

Le rôle des parents ressources

Les services du centre sont assurés par une équipe de deux parents-ressources à chaque demi-journée. Ils reçoivent les usagers (les élèves et les enseignants), appliquent le règlement en vigueur, veillent au maintien de l'ordre au centre et peuvent s'impliquer dans l'animation. Voici, en résumé, comment Marie Robert, de l'école Taniata (mars 1987) décrit certains services qu'ils peuvent rendre:

- ils assurent la gestion des documents en contrôlant le prêt et le retour des volumes empruntés par les usagers (élèves et enseignants);
- ils prêtent assistance dans la recherche de références documentaires et à l'utilisation des autres équipements (table d'écoute, caramate, épiscope, projecteur à diapositives, magnétoscope, etc.);
- ils replacent la documentation et autre matériel à leur lieu de rangement selon le système de classification et de repérage en vigueur;
- ils voient à la préservation de la documentation et à la réparation des volumes;
- ils conçoivent et préparent du matériel de promotion autour des thèmes collectifs (fabrication d'éléments décoratifs, production d'affiches, regroupement par thèmes et expositions de documents, etc.).

Le rôle de la personne responsable du Centre de ressources

Le rôle de la personne responsable du centre qui est un parent, est d'assurer un bon fonctionnement du Centre de ressources par la gestion du personnel bénévole et la coordination des activités. Plus spécifiquement, elle doit:

- assurer le recrutement des parents-ressources;
- les convoquer et les former au fonctionnement de la bibliothèque;
- constituer les tandems de parents réguliers et suppléants (dix groupes de deux parents assurant le service à chaque demi-journée);
- gérer la présence et le remplacement des parents-ressources;
- procéder sur une base annuelle à l'inventaire de toute la documentation du centre.

Elle assure les fonctions de support au maintien d'un service dynamique, par la coordination d'équipes de travail et la conduite d'activités spéciales. Elle voit à constituer des équipes de travail et à leur entraînement par la formation de comités:

- comité de promotion des ressources;
- comité de préservation des documents;
- comité de réparation des documents.

Elle organise durant l'année d'autres activités spéciales telles, à titre d'exemples:

- semaine du livre scientifique;
- promotion de nouvelles acquisitions;
- animation du livre par les parents-ressources.

Comme autres responsabilités, elle participe au comité conjoint du centre de ressources pour présenter des projets spéciaux et assurer le suivi des décisions des membres notamment en regard des améliorations souhaitables et demandées. Elle s'assure de l'approvisionnement du matériel requis pour le bon fonctionnement du centre.

L'accessibilité spatio-temporelle

Le Centre de ressources est accessible pendant les heures normales de classe et ce, tous les jours de la semaine.

La grille-horaire est partagée en six périodes de 45 minutes par jour. Les 16 groupes d'élèves ont la possibilité de bénéficier d'au moins une période par semaine pour des activités de consultation, d'échange de volumes, d'animation et de production. Les 14 périodes restantes pourraient rester "flottantes" et être utilisées par les enseignants selon leur besoin ou être distribuées aux classes de première à troisième année pour des activités en informatique.

Parallèlement à la présence d'un groupe d'élèves, les enseignants ont la possibilité d'envoyer simultanément quatre élèves à la fois pour des activités de lecture ou de consultation, etc. en prenant soin de compléter un billet d'autorisation spécifiant la date, l'identification de la classe, la période et les noms des élèves. Les bibliothécaires ont la possibilité de retourner les élèves s'il y a affluence.

L'accessibilité à la documentation

**Aux élèves:**

Il est permis d'emprunter simultanément un maximum de deux volumes de littérature pour les élèves de première à troisième année et un volume pour ceux de la maternelle. Ce prêt n'excède pas deux semaines.

**Aux enseignants:**

- Volumes de littérature:
  chaque enseignant peut se constituer un coin de lecture dans sa classe par un emprunt de 30 volumes à la fois pour une période d'un mois;
- volumes de recherche:

Il est permis d'emprunter cinq volumes de recherche pour une période de cinq jours;

- matériel didactique:
  Il est permis d'emprunter divers matériels didactiques pour une période de deux semaines.

## PSYCHO-SOCIAL: LES GROUPES

Lorsque nous parlons d'animation du Centre de ressources, nous faisons appel à trois genres d'activités:

- Activités de promotion des ressources: livres, matériel didactique, logiciels, etc.;

- Activités d'intégration des ressources à l'apprentissage: le professeur utilise le centre avec ses élèves pour la recherche et la sélection de documents de toutes natures, en rapport avec un "projet", un centre d'intérêt, un thème:
  - l'exploiration individuelle ou collective de ces documents
  - la recherche d'information
  - la création et la réalisation de documents (schémas, transparents, bandes sonores, diapositives, vidéogrammes, documentaires, exposés, reportages, dramatiques, essais expressifs, etc.)
  - l'apprentissage individualisé à l'aide des micro-ordinateurs
  - le visonnement d'un film, d'un vidéogramme, d'un diaporama, etc.

- Activités de communication de productions d'élèves: le centre de ressources est le lieu privilégié pour la mise en commun, la mise en valeur des productions d'élèves par les élèves. Le Centre de ressources incite l'élève à la création et l'encourage au travail personnel. Il est le lieu où les productions des élèves sont recueillies, codifiées et deviennent ainsi de nouvelles sources d'information mises à la disposition de tous. Il est donc un excellent moyen de susciter et de développer leur motivation.

## GESTION

- Gestion des ressources humaines

La gestion d'un Centre de ressources dans l'école nécessite l'implication du directeur dans des activités qui vont lui demander DU TEMPS:

. il doit avoir une vision d'ensemble claire et être capable de la communiquer aux parents et aux enseignants;

. il doit s'impliquer activement au niveau des différents comités: comité d'implantation, comité conjoint du Centre de ressources, comité de perfectionnement des enseignants en encadrant les activités et en unifiant l'action. Sa participation nécessite un investissement en temps pour la préparation des réunions et le suivi;

. il doit faire confiance en déléguant des responsabilités à chacun à la hauteur de sa compétence;

. il doit valoriser les parents et les enseignants en mettant en évidence leur contribution;

. il doit permettre et soutenir la réalisation de nouvelles expériences.

- Gestion des ressources financières

L'implantation du Centre de ressources nécessite idéalement qu'approximativement 25% du budget total de l'école Mgr Beaudoin soit attribué à l'acquisition de nouvelles ressources centralisées pour les quatres prochaines années. Concrètement, un montant de 5 000 $ investi en livres de littérature et de recherche et un montant annuel de 2 000 $ pour l'acquisition de matériel didactique.

- Gestion des ressources matérielles

Le directeur doit favoriser l'utilisation optimale des ressources en les rendant accessibles. L'introduction de nouvelles ressources peut

nécessiter des activités de mise à jour pour les enseignants et les parents. En les introduisant, il doit donc prévoir des activités de promotion et de perfectionnement.

### 6.2 Plan d'aménagement physique et structurel

Le plan d'aménagement du Centre de ressources est représenté par l'illustration Q. Les différents types d'espaces que l'on retrouve dans les deux locaux sont identifiés par des lettres. Le tableau 13 définit la vocation de chaque espace. La liste du mobilier nécessaire à l'aménagement physique se retrouve à l'annexe VII ainsi que le plan d'aménagement vu de côté à l'annexe VIII.

Illustration Q
Plan d'aménagement du Centre de ressources

Tableau 13
Définition des espaces du Centre de ressources

| Espace | Définition |
|---|---|
| A | - Lecture individuelle<br>- Animation-promotion de ressources |
| B | - Consultation<br>- Observation scientifique<br>- Exploration de matériel pédagogique |
| C | - Promotion de nouvelles acquisitions<br>- Promotion de travaux d'élèves |
| D | - Matériathèque: rangement du matériel didactique et des documents audio-visuels |
| E | - Services de prêt et retour |
| F | - Rangement de matériel de traitement de la documentation |
| G | - Centre d'écoute (deux histoires sur cassette peuvent être écoutées simultanément par six élèves) |
| H | - Huit micro-ordinateurs à vocation pédagogique |
| I | - Visionnement en groupes |
| J | - Production audio-visuelle (reprovit, caramate, magnétoscope) |

Les deux locaux sont séparés par un mur fenestré pour une partie et des portes coulissantes vitrées pour l'autre partie. Ces dernières vont favoriser un meilleur encadrement des élèves pour l'enseignant qui se rend au Centre de ressources avec son groupe au complet. L'aménagement physique et structurel permet, en effet, de faire travailler les élèves en ateliers. Les parents-ressources agissent comme support à ces activités.

### 6.3 Plan d'implantation (stratégies d'interventions)

Le plan d'implantation est présenté sous forme de tableaux dans les pages qui suivent.

Le plan d'implantation est divisé en quatre cibles principales:

- l'aménagement physique du local (pp. 78 à 80);
- le système de classification de la documentation actuelle et des nouvelles acquisitions (pp. 81-82);
- la structure des services du Centre de ressources (p. 83);
- l'animation et le perfectionnement (pp. 84 à 87).

Pour chaque cible, nous proposons deux types de stratégies: une stratégie sur l'offre (partie gauche du tableau), c'est-à-dire une intervention sur les services et les ressources matérielles et une stratégie d'influence (partie droite du tableau), c'est-à-dire une intervention sur les ressources humaines.

Nous proposons chronologiquement pour chacune des cibles les interventions qui devraient être faites.

Afin de faciliter la planification du directeur, en nous inspirant du diagramme de Gantt, nous avons fait l'inventaire des différentes activités, de leur durée approximative et nous les avons situées sur un calendrier annuel.

Le tableau 14 présente le plan d'implantation et le tableau 15, le diagramme de Gantt à la page 88. Suivant le tableau tel que présenté, le plan devrait être implanté en décembre 1988.

Tableau 11
Plan d'implantation

Tableau 14 (suite)

**Plan d'implantation**

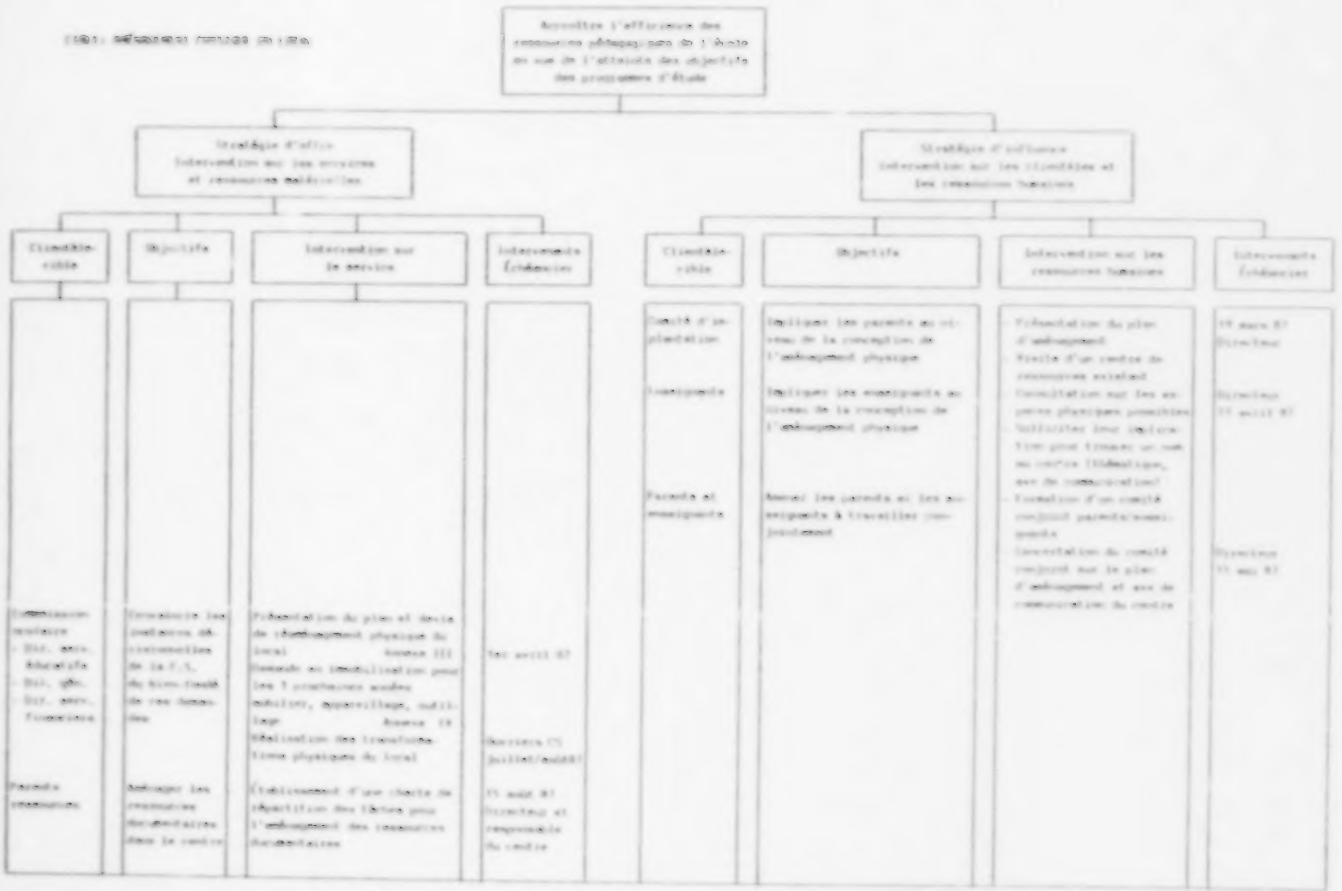


Tableau 14(suite)

Plan d'implantation

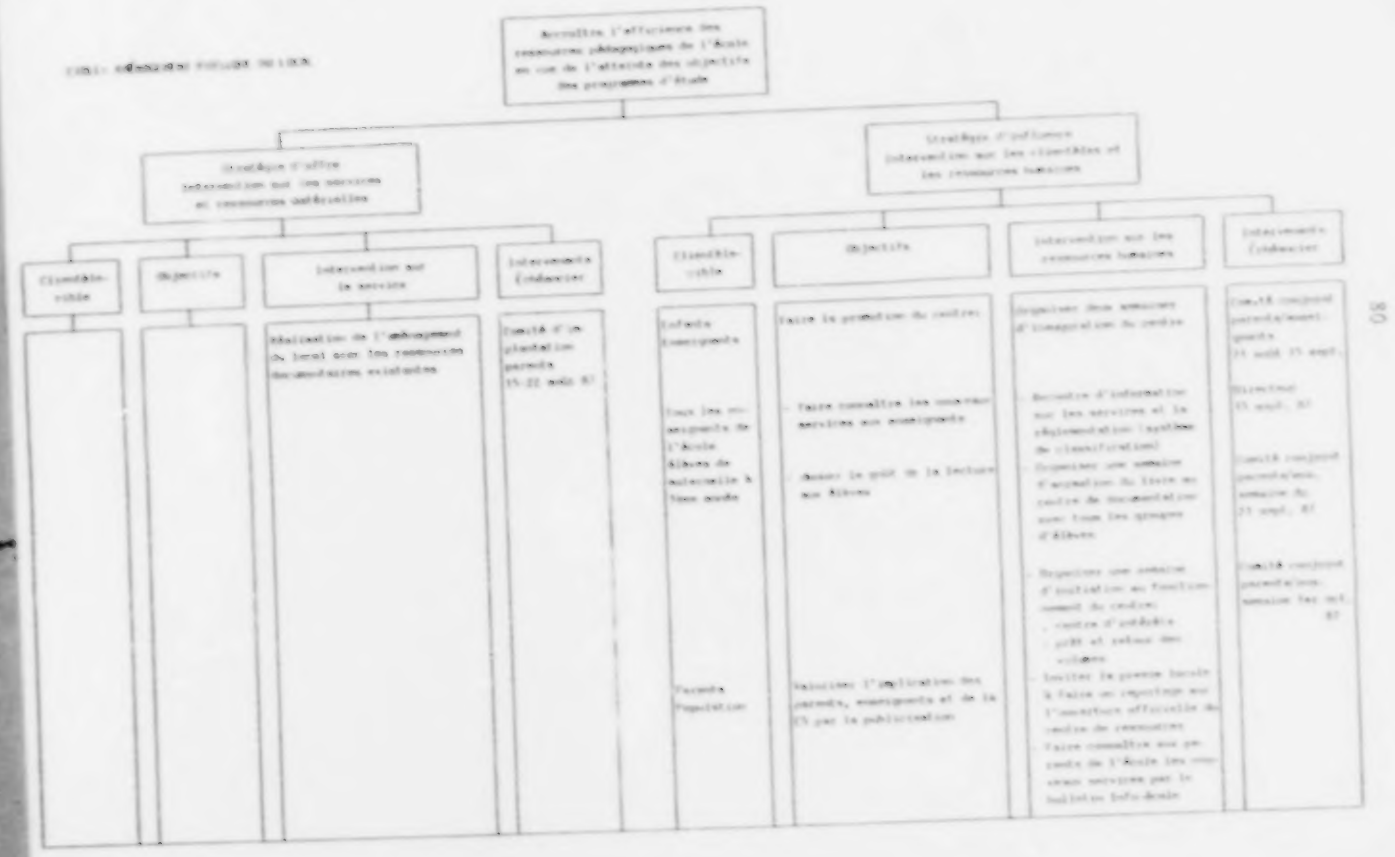


Tableau 14 (suite)

Plan d'implantation

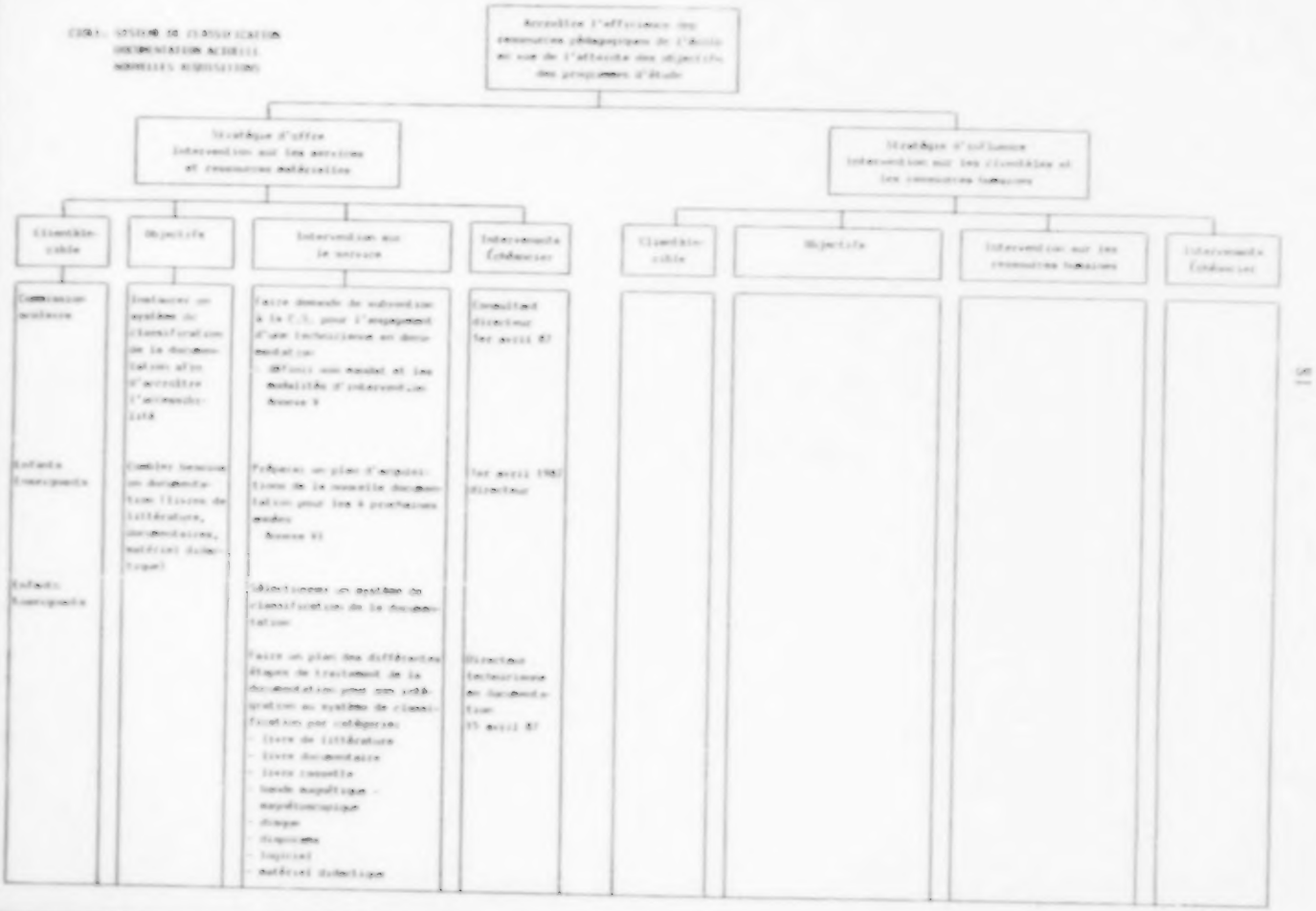


Tableau 14 (suite)

**Plan d'implantation**

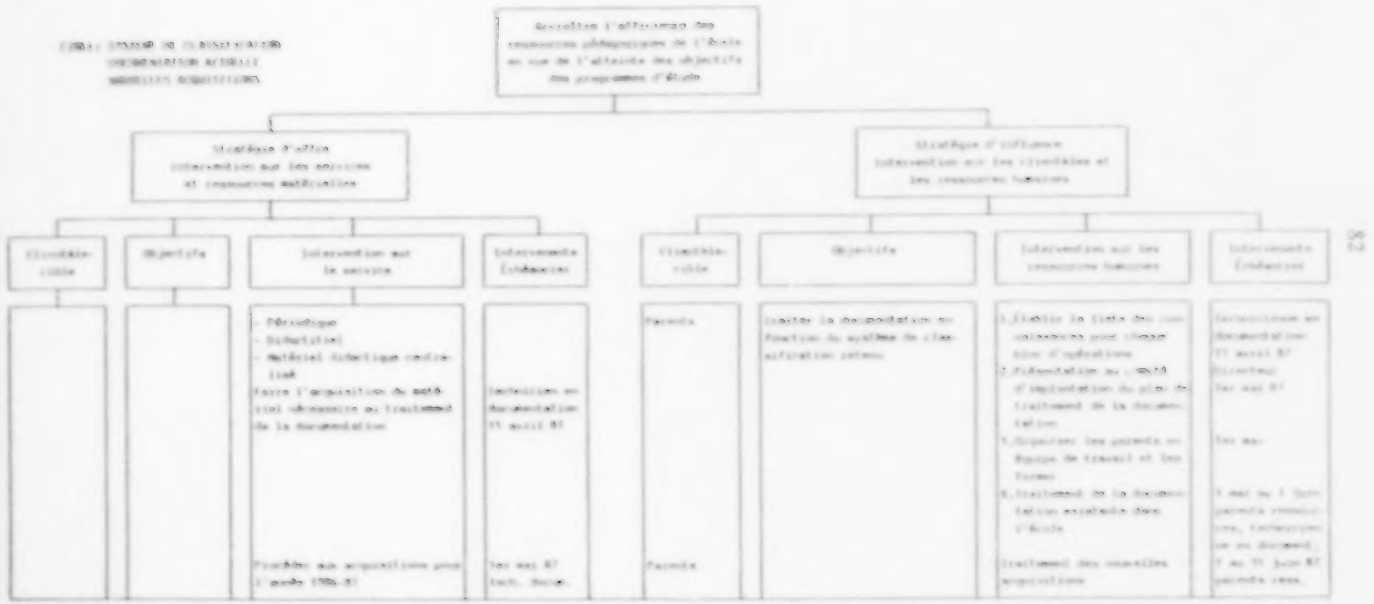


**Tableau 14 (suite)**

**Plan d'implantation**

Tableau 14 (suite)

Plan d'implantation

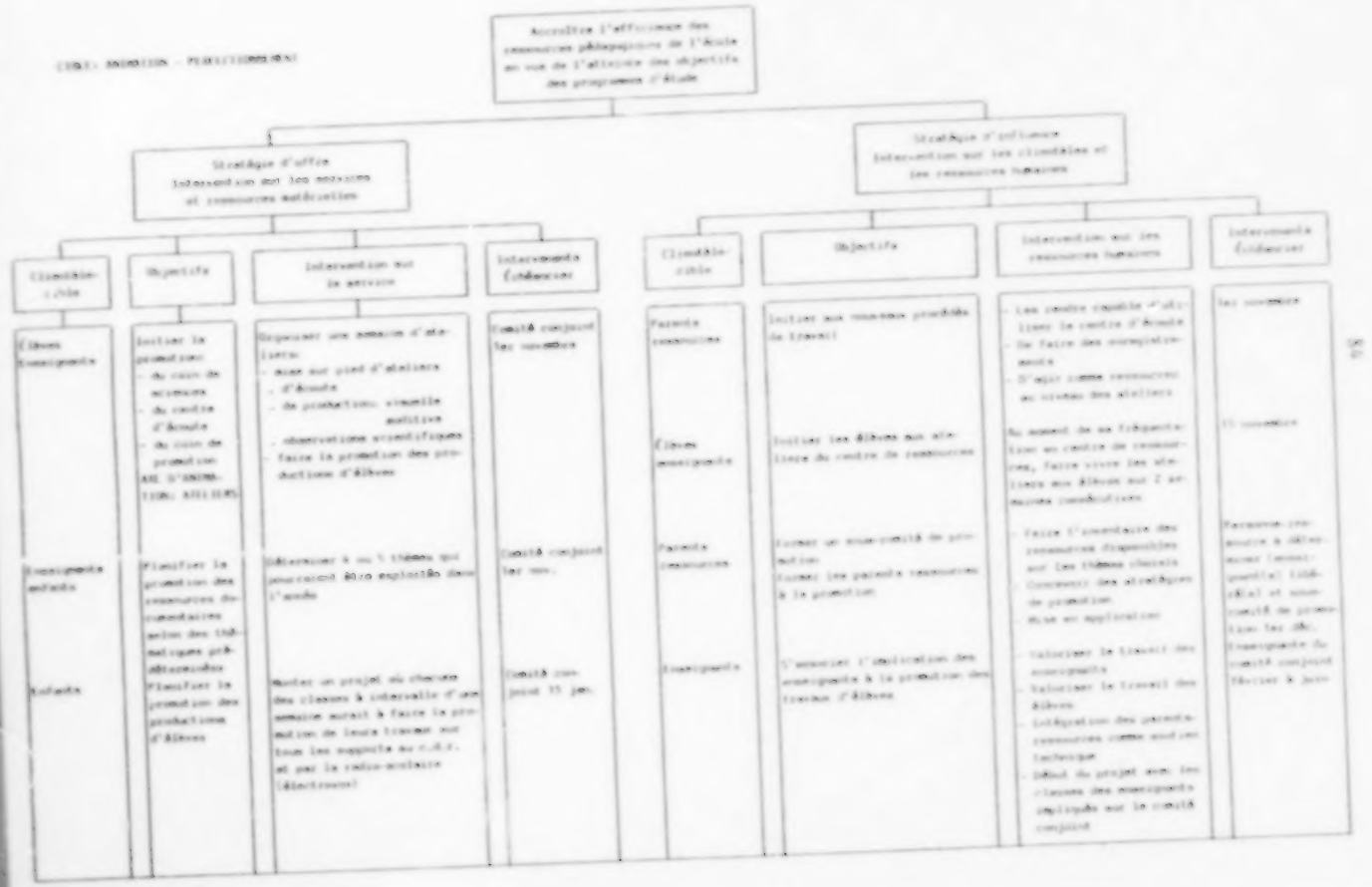


**Tableau 14 (suite)**

**Plan d'implantation**

**Tableau 14 (suite)**

**Plan d'implantation**

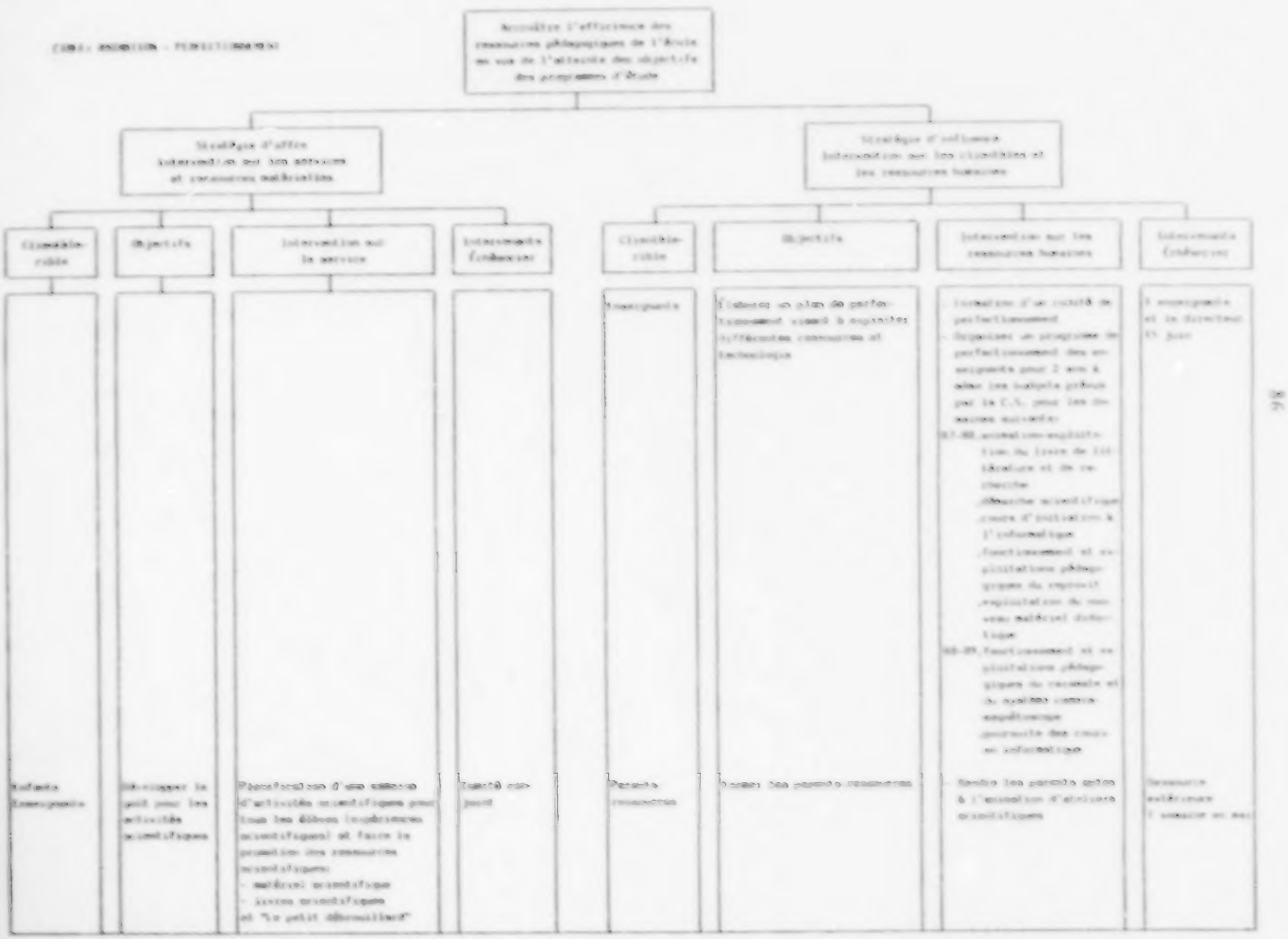


Tableau : Planning

Plan d'implantation

# CHAPITRE SEPTIÈME

# RECOMMANDATIONS ET CONCLUSION

# 7. RECOMMANDATIONS ET CONCLUSION

## 7.1 Recommandations

Jusqu'à maintenant il nous a semblé que les conditions essentielles sous-jacentes à la réussite du projet étaient en place. En effet, l'implication des différentes instances, jusqu'à maintenant, laisse présager d'excellentes conditions d'implantation

1. l'intérêt marqué et l'appui du directeur des services éducatifs pour défendre les crédits nécessaires au réaménagement des locaux et à l'engagement d'une technicienne en documentation

2. l'implication du directeur concerné au processus d'analyse et à la conception de la solution

3. l'intérêt manifesté par les enseignants pour le projet et sa compatibilité avec leur approche pédagogique actuelle

4. la volonté et la grande motivation des parents à investir au niveau de la mise en place des services.

Nous croyons qu'avec les interventions réalisées dans le milieu et le présent rapport, l'école possède tous les éléments en main pour implanter son Centre de ressources.

Nous résumerons les recommandations touchant les éléments essentiels à l'implantation et au bon fonctionnement du Centre de ressources pour chacun des sous-systèmes.

**Au niveau technologique: locaux, matériel pédagogique, procédés de travail**

- Relocalisation de la bibliothèque au premier étage.

- Réaménagement d'un local-classe et d'un petit local de service en Centre de ressources favorisant les activités suivantes:

  . Local de consultation:
    - animation et promotion des ressources;
    - promotions des productions d'élèves;
    - observation scientifique;
    - consultation et exploitation du matériel pédagogique.
  . Local d'informatique et production:
    - écoute individuelle;
    - visionnement individuel ou en groupe;
    - production;
    - exploitation pédagogique des ordinateurs.

- Intégration du matériel didactique sous forme de matériathèque au Centre de ressources et investissement de 1 000 $ à 2 000 $ par année pour de nouvelles acquisitions.

- Le passage de 2 600 à 4 000 titres sur quatre ans dont 800 en livres documentaires.

- Acquisition des appareils suivants:
  . 1987-88
    - Reprovit (appareil servant à la reproduction d'une illustration sous forme de diapositive)
    - Centre d'écoute
  . 1988-89
    - Caramate (appareil pour le visionnement de diaporamas synchronisés)
    - Caméra-vidéo
    - Ordinateur pour gestion du prêt

- Implantation d'un système de classification de la documentation:
  . par sujet pour les livres documentaires;
  . par collection pour les livres de littérature.

- Programme de perfectionnement des enseignants sur deux années dans les domaines suivants: informatique, animation du livre de littérature et scientifique, exploitation pédagogique des appareils audio-visuels.

- Incitation des parents à participer à des activités de mise à jour afin de les rendre aptes à dispenser les services attendus.

Au niveau structurel (organisation, réglementation, comités et mandats)

- Implication des parents pour la dispensation des services de prêt et retour, de consultation, de traitement de la documentation, implication dans la promotion et l'animation du centre.

- Réglementation pour l'accès à la documentation permettant d'exercer un contrôle et favorisant une plus grande accessibilité.

- Mise en place des comités suivants:
  - comité d'implantation: formé de parents et du directeur, son mandat est l'organisation matérielle et fonctionnelle du Centre;
  - comité conjoint du Centre de ressources: formé de la responsable des parents, d'enseignants et du directeur, son mandat est de planifier l'animation du Centre et d'établir ses orientations futures;
  - comité de perfectionnement: formé d'enseignants et du directeur, il a pour rôle de donner suite aux besoins des enseignants à ce niveau en organisant des activités de perfectionnement.

Au niveau des activités actions pédagogiques

- Initier toutes les classes au fonctionnement du Centre par la tenue de deux semaines d'activités.

- Organiser deux semaines d'ateliers pour toutes les classes en exploitant différents centres d'intérêt.

- Organiser une semaine d'ateliers scientifiques.

- Faire la promotion des productions des élèves, une classe à tour de rôle, de janvier à juin.

- Programme de promotion des ressources par thème au Centre de ressources.

Au niveau de la gestion: ressources financières et humaines

- Allocation de 20 à 25% du budget total de l'école à l'acquisition de livres et de matériel pédagogique.

- Implication active du directeur d'école au sein du comité d'implantation, du comité conjoint et du comité de perfectionnement des enseignants.

## 7.2 Conclusion

L'objectif de départ était de rendre plus efficientes les ressources pédagogiques de l'école par le rapprochement de l'offre avec la demande. Le moyen privilégié pour atteindre cet objectif était l'implantation d'un centre de ressources dans l'école.

Pour répondre à cette attente, il nous aura fallu faire l'inventaire des ressources pédagogiques existantes dans l'école, de leur modalité d'organisation et des pratiques pédagogiques inhérentes à leur utilisation.

Suite à cette cueillette d'information, l'analyse de situation nous a permis de dégager les changements désirés par rapport à ce qui devrait exister dans une situation optimale. L'élaboration de la vision nous a amené à proposer un modèle d'organisation des ressources, un plan d'aménagement du centre de ressources ainsi qu'un plan d'implantation visant à rendre plus efficientes les ressources pédagogiques.

D'après le modèle d'approche-système de Kast et Rosenzweig, l'essentiel de notre intervention a porté sur le sous-système "technologie". En effet, lorsque nous avons parlé d'efficience des ressources, nous avons fait référence aux procédés de travail, c'est-à-dire la pratique pédagogique, aux activités de formation pour l'utilisation de la technologie et à l'organisation des ressources.

Un élément qu'il nous apparaît important de faire ressortir est la préparation psychologique des personnes à modifier leurs méthodes de travail à l'aide de nouvelles ressources. Dans une organisation, à chaque fois que l'on introduit des outils ou technologie nouvelle, il est essentiel d'en faire la promotion, de faire participer les personnes dans le processus d'implantation et d'offrir des activités de formation. Il est donc essentiel de retenir ici qu'une stratégie d'offre est indissociable d'une stratégie d'influence sur les personnes.

## Bibliographie


ACACES (1976). La bibliothèque centre documentaire, Vers une nouvelle école élémentaire. Bayeux, INRDP, 1976.

BECKHARD, R. (1983). Managing change in organizations. Participant's workbook. Addison-Wesley Publishing Company Inc.

DESAULNIERS, P.-L. (1983). Le marketing ou comment viser juste. Énap.

DUMAS, P. (1986). Notes de cours.

ÉNAP. Les statistiques et le gestionnaires

ÉMOND, P., LEBEL, S., LEHOUX, C., PELLETIER, A. (1981). Programme intégré de perfectionnement en gestion. Module 1.

JAVEAU, C. (1978). L'enquête par questionnaire. Manuel à l'usage du praticien. 2ème édition revue Éditions de l'Université de Bruxelles.

KAST, F.E., ROSENZWEIG, J.E. (1970). Organisation and management. A system approach. Éditions McGraw-Hill Book Company Inc.

LA ROCHELLE, L. et LA ROCHELLE, M. (1986). Le Centre de ressources... Une réponse aux besoins de chaque élève. Revue de la FQDE, no 4, avril 1986.

LAUZON, M. et MAURICE, P.Y. (1981). Le centre multimédia scolaire: concept et évolution. Montréal Services des projets éducatifs, commission des écoles catholiques de Montréal.

LEFEBVRE, G. (1975). Le management d'aujourd'hui: savoir décider, savoir s'organiser. Les Éditions de l'Homme Ltée.

LE GRIS, C., (1977). Les Centres de Ressources Éducatives à l'élémentaire. Étude préliminaire. Service général des moyens d'enseignement MEQ.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION (1984). Session de perfectionnement à l'intention des directeurs d'écoles. Document de support.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC (1984). La bibliothèque scolaire. Guide à l'intention du directeur d'école. Direction de la technologie éducative, Service de l'évaluation et des études.

MORAND, M. (1985). La pédagogie à l'heure des nouveaux programmes. Conférence au Colloque régional sur l'enseignement primaire.

PLATEK, R., PIERRE-PRINCE, F.K., STEVENS, P. (1985). Élaboration et conception des gestionnaires d'enquête. Statistique Canada.

Sarrasin, J.N. (1983). L'école et les ressources documentaires. Québec: Direction générale des réseaux, MEQ.

UNESCO (1976). Guide pour la transformation des bibliothèques en centres multimédia. Études et documents d'éducation no 11.

Tarrab, J.S. (1981). L'école et les ressources documentaires. Québec: Direction générale des réseaux, MEQ.

UNESCO (1976). Guide pour la transformation des bibliothèques en centres multimédia. Études et documents d'éducation no 22.

Annexe I

Questionnaire pour le directeur d'école sur l'inventaire
des ressources pédagogiques de l'élève
et les procédés de travail utilisés

# QUESTIONNAIRE POUR LE DIRECTEUR D'ECOLE
# SUR L'INVENTAIRE DES RESSOURCES PEDAGOGIQUES
# DE L'ELEVE ET LES PROCEDES DE TRAVAIL UTILISES

## INTRODUCTION

Le présent questionnaire a été élaboré à partir d'un modèle d'approche-système pour les organisations de Kast et Rosenzweig. Comme une organisation, l'école constitue un système composé lui-même de sous-systèmes, faisant partie d'un supra-système. Pour que la gestion de l'école soit dynamique, nous la considérons comme un système ouvert qui tient compte de l'environnement.

Du point de vue interne, l'école est une organisation composée de sous-systèmes (sous-système psycho-social: un groupe de personnes) qui travaillent ensemble dans des structures et des services (sous-système structuré), en se servant de procédés, de techniques, savoir-faire et d'équipement (sous-système technologie) en vue de l'atteinte des objectifs qui sont en relation directe avec sa raison d'être (sous-système mission). Le sous-système gestion, au carrefour de tous les autres sous-systèmes fait essentiellement l'intégration de ces diverses composantes de l'école.

Ce questionnaire vise à faire l'inventaire des ressources pédagogiques disponibles dans l'école comme support à l'enseignant et à l'apprentissage de l'élève, à identifier les modalités d'organisation et les procédés de travail inhérents à leur exploitation.

Le modèle de Kast et Rosenzweig sera utilisé pour faire la cueillette d'informations en regard de chacun des sous-systèmes tels que présenté dans ce modèle.

IDENTIFICATION

NOM DE L'ECOLE: _____

NOMBRE D'ELEVES: _____

NOMBRE DE TITULAIRES: maternelle _____

1ère année _____

2ième année _____

3ième année _____

4ième année _____

5ième année _____

6ième année _____

classe(s) d'adaptation _____

spécifiez le type:

_____

AUTRES RESSOURCES HUMAINES (NOMBRE)

Secrétaire _____

Orthopédagogue _____

Parents impliqués dans l'école incluant le comite d'école:

autres ressources: _____ spécifiez: _____

DECRIVEZ en quelques lignes le milieu socio-économique de la provenance de votre clientèle: (clientèle urbaine versus rurale, etc ...)

_____

_____

_____

Partant de l'hypothèse que le centre de ressources propose un modèle d'organisation favorisant l'efficience des ressources pédagogiques, le questionnaire suivant sera développé à partir de sa raison d'être dans l'école.



## RAISON D'ETRE

La RAISON D'ETRE du centre de ressources est de rendre des ressources documentaires multimédia, attrayantes et tenues à jour pour des activités de lecture, d'animation et de consultation; le centre de ressources doit également rendre disponible l'équipement nécessaire pour la réalisation et la production de travaux reliés aux objectifs spécifiques des programmes d'études et aux activités éducatives dans leur ensemble.

Le Centre de ressources est un lieu physique qui est aménagé de façon à offrir des services en regard de l'exploitation des ressources pédagogiques et constitue un foyer d'animation pédagogique par des activités de promotion des ressources, d'intégration des ressources à l'apprentissage et de communication des travaux d'élèves.

La nature des questions qui seront posées pour chacun des sous-systèmes sera étroitement reliée à la RAISON D'ÊTRE.

1. TECHNOLOGIE

1.1 ORGANISATION MATERIELLE DE LA BIBLIOTHEQUE

- Localisation dans l'école (brève description) _____

_____

- AMENAGEMENT PHYSIQUE

Les ESPACES suivants sont-ils prévus?

Si oui, décrivez le mobilier et équipement qu'il contient ainsi que le nombre de pieds carrés qu'il occupe.

| | oui | non | mobilier | pi' |
|---|---|---|---|---|
| - Rangement: (documents matériels divers) | | | | |
| - Espace de consultation: documentation écrite (recherche) | | | | |
| documentation écrite (littérature) | | | | |

| | oui | non | mobilier | pi² |
|---|---|---|---|---|
| visionnement | ☐ | ☐ | | |
| écoute (audio) | ☐ | ☐ | | |
| - Espace de service (prêt, retour) | ☐ | ☐ | | |
| - Espace de circulation | ☐ | ☐ | | |
| - Espace de production (audio-visuel) | ☐ | ☐ | | |
| - Espace d'animation | ☐ | ☐ | | |
| - Espace d'informatique | ☐ | ☐ | | |
| - Espace de travail | ☐ | ☐ | | |

Décrivez en quelques mots, s'il y a lieu, en quoi le mobilier n'est pas adapté?

_____

_____

_____

AUTRES ASPECTS

Recouvrement des planchers: tuiles ☐
tapis ☐
autres ☐

Eclairage: satisfaisant ☐
insatisfaisant ☐

Ambiance générale: (couleur des murs, etc ...) _____

Superficie: bibliothèque (totale): _____
rayonnage: _____
nombres de places assises: _____

FAITES UN PLAN DE L'AMENAGEMENT DE VOTRE BIBLIOTHEQUE AVEC LE MOBILIER TEL QU'IL EST ACTUELLEMENT.

1.2 EQUIPEMENT AUDIO-VISUEL

Pour chacun des items suivants, indiquez le nombre disponible dans l'école:

| | no | centralisé | décentralisé |
|---|---|---|---|
| - Rétroprojecteur | ____ | ____ | ____ |
| - Episcope | ____ | ____ | ____ |
| - Projecteur (16 mm) | ____ | ____ | ____ |
| - Magnétophone à cassette | ____ | ____ | ____ |
| - Electrophone | ____ | ____ | ____ |
| - Système de son | ____ | ____ | ____ |
| - Magnétoscope | ____ | ____ | ____ |
| - Téléviseur couleur | ____ | ____ | ____ |
| - Radio | ____ | ____ | ____ |
| - Visionneuse type Caramate | ____ | ____ | ____ |
| - Reprovit | ____ | ____ | ____ |
| - Centre d'écoute | ____ | ____ | ____ |
| - Ecouteurs | ____ | ____ | ____ |
| - Machine à diapositives | ____ | ____ | ____ |
| - Magnétophone avec synchronisation | ____ | ____ | ____ |
| - Ordinateur | ____ | ____ | ____ |
| - Caméra pour magnétoscope | ____ | ____ | ____ |

1.3 MATERIEL DIDACTIQUE (Sciences humaines, sciences de la nature, mathématiques)

Existe-t-il dans votre école une banque de matériel didactique centralisée? _____

Si oui, décrivez brièvement en quoi elle consiste (genre de matériel, quantité):

_____

_____

_____

Dans quelle mesure ce matériel est-il utilisé par les enseignants?

_____

_____

_____

1.4 DOCUMENTATION

Documents qui sont mis à la disposition des enseignants ou des élèves.

| | quantité | disposition des enseignants | disposition des élèves |
|---|---|---|---|
| Livre de littérature | _____ | _____ | _____ |
| Livre de recherche | _____ | _____ | _____ |
| Livre-cassette | _____ | _____ | _____ |
| Livre-disque | _____ | _____ | _____ |
| Bande magnétoscopique | _____ | _____ | _____ |
| Bande magnétique | _____ | _____ | _____ |
| Diaporama synchronisé | _____ | _____ | _____ |
| Abonnement (périodique) | _____ | _____ | _____ |
| Brochure | _____ | _____ | _____ |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Diaporama non synchronisé | _____ | _____ | _____ |
| Disque | _____ | _____ | _____ |
| Film fixe | _____ | _____ | _____ |
| Didacticiel | _____ | _____ | _____ |

Avez-vous accès à un service de prêt de documents audio-visuels au niveau de votre commission scolaire? Si oui, décrivez brièvement son fonctionnement.

_____

_____

_____

Autre type de documents. Spécifiez: _____

_____

_____

1.5 PROCEDES DE TRAVAIL (PRATIQUES PEDAGOGIQUES)

Pour chacun des appareils suivants, décrivez brièvement selon vos perceptions, le nombre approximativement d'enseignants qui l'utilisent. Décrivez les différentes pratiques pour chaque appareil.

| | Nombre | Identification de pratiques |
|---|---|---|
| Magnétophone | _____ | _____ |
| | | _____ |
| | | _____ |
| Electrophone | _____ | _____ |
| | | _____ |
| | | _____ |

Magnétoscope _____ _____

Téléviseur Couleur _____ _____

Radio _____ _____

Visionneuse (Caramate) _____ _____

Projecteur 16 mm _____ _____

Reprovit _____ _____

Centre d'écoute _____ _____

Machine à diapositives ____ _____

_____

_____

Magnétophone avec synchroniseur ____ _____

_____

_____

Ordinateur ____ _____

_____

_____

De quelles façons les ressources suivantes sont-elles exploitées pour les activités d'enseignement et l'apprentissage de l'élève?

Le livre de littérature: _____

_____

_____

_____

Le livre scientifique: _____

_____

_____

_____

Le livre-disque ou le livre-cassette: _____

_____

_____

_____

Le diaporama: _____

_____

_____

_____

Le disque: _____

_____

_____

_____

La bande magnétique: _____

_____

_____

_____

La bande magnétoscopique: _____

_____

_____

_____

Le film fixe: _____

_____

_____

_____

Le didacticiel: _____

_____

_____

_____

Listez brièvement les projets collectifs de communication existant dans votre école.

Au niveau de la classe: _____

_____

_____

_____

_____

Au niveau inter-classe: _____

_____

_____

_____

_____

Au niveau de l'école: _____

_____

_____

_____

_____

Au niveau inter-école: _____

_____

_____

_____

_____

## 1.6 LES SERVICES DE LA BIBLIOTHEQUE

Pour chacun des services énumérés, indiquez, s'il existe, qui en est responsable, et décrivez brièvement en quoi il consiste.

| | oui | non | Responsable | Description du service |
|---|---|---|---|---|
| Aide à la consultation | | | | |
| Prêt et retour de la documentation | | | | |
| Promotion des ressources | | | | |
| Animation des ressources | | | | |
| Traitement de la documentation (réparation, codification, etc...) | | | | |
| Acquisition | | | | |
| Répertoire des ressources disponibles (inventaire du matériel didactique) | | | | |

Comment procédez-vous pour la sélection des nouvelles acquisitions? (Qui fait le choix?)

Comment procédez-vous pour l'élagage?

Décrivez brièvement votre système de classification de la documentation.

## 2. STRUCTURES

### 2.1 ACCESSIBILITE AUX RESSOURCES

Accessibilité au local

- Les heures d'ouverture et de disponibilité du local:

- Combien de jours par semaine:

- À quelle fréquence dans une semaine une classe peut-elle se rendre à la bibliothèque?

_____

- La bibliothèque est-elle accessible aux élèves sans leur professeur?

_____

ACCESSIBILITÉ À LA DOCUMENTATION

Indiquez le nombre de documents pouvant être emprunté simultanément.

| | enfant | enseignant | durée maximale d'un prêt |
|---|---|---|---|
| Volume de littérature | _____ | _____ | _____ |
| Volume de recherche | _____ | _____ | _____ |
| Autre documentation | _____ | _____ | _____ |
| Matériel didactique | _____ | _____ | _____ |
| Livre-cassette | _____ | _____ | _____ |

Décrivez brièvement la procédure d'emprunt et de retour des volumes.

_____

_____

Décrivez brièvement la procédure régissant les activités de consultation et d'échange de volumes pour les classes.

_____

_____

ANNEXEZ une copie des règlements existants dans votre école en regard de la bibliothèque.

## 2.2 LES RESSOURCES HUMAINES

Pour chacun des agents suivants, décrivez brièvement leur rôle en regard de la bibliothèque (son organisation, son fonctionnement, son animation, etc...)

PARENTS: _____

ENSEIGNANTS: _____

SECRETAIRE: _____

DIRECTEUR: _____

Nommez tous les comités existants dans votre école. Décrivez leur mandat ainsi que les personnes qui les composent.

| NOM DU COMITE | MANDAT | MEMBRES |
|---|---|---|
| _____ | _____ | _____ |
| | _____ | _____ |
| | | _____ |
| _____ | _____ | _____ |
| | _____ | _____ |
| | | _____ |
| _____ | _____ | _____ |
| | _____ | _____ |
| | | _____ |
| _____ | _____ | _____ |
| | _____ | _____ |
| | | _____ |

## 3. PSYCHO-SOCIAL : LES GROUPES

AU NIVEAU DES PARENTS

Combien de parents sont impliqués au niveau du fonctionnement de la bibliothèque? _____

Qui coordonne leurs activités? _____

Que viennent-il faire? _____

A quelle fréquence? _____

Existe-t-il un comité de parents chargé de son fonctionnement?

_____

Décrivez brièvement l'apport des parents à la bibliothèque au niveau de l'organisation matérielle, des services rendus, de la tâche ...

_____

_____

Faites l'inventaire des diverses compétences de vos parents (intérêt, expertise).

| NOM | COMPETENCE |
|---|---|
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |

AU NIVEAU DES ENFANTS

Les questions suivantes visent à identifier ce que les enfants vivent comme activités par rapport à la bibliothèque.

Quelle est la fréquence d'utilisation de la bibliothèque par les enfants dans une semaine? _____

Quelles activités vivent-ils par rapport à l'intégration des ressources à l'apprentissage?

L'utilisation des ressources pour la consultation: _____

_____

_____

Au niveau prêt des ressources: _____

_____

_____

Au niveau de productions: _____

_____

_____

Au niveau de la communication de leurs travaux: _____

_____

_____

Au niveau de la promotion des ressources: _____

_____

_____

AU NIVEAU DES ENSEIGNANTS:

Les questions suivantes visent à identifier les pratiques pédagogiques des enseignants par rapport à la bibliothèque.

Quelle est la fréquence d'utilisation de la bibliothèque par les enseignants avec leurs élèves dans une semaine?

_____

Dans quelle mesure les enseignants utilisent-ils la bibliothèque pour la planification de leur enseignement (consultation - prêt-production)?

_____

_____

Au niveau de l'animation d'activités avec leurs élèves (spécifiez ici le genre d'activités)

_____

_____

- Consultation avec les élèves (documentation d'un thème, etc..)

_____

- Production avec les élèves (spécifier les types de productions)

_____

- Communication des travaux d'élèves inter-classe, inter-école, multi-âge

_____

- Promotion de nouvelles ressources (livre, matériel didactique, diaporama, etc...)

_____

Les questions suivantes visent à identifier les besoins des enseignants en regard des ressources pédagogiques et leur utilisation.

Quelles demandes ont été formulées par les enseignants en terme de ressources à acquérir?

_____

_____

_____

Au niveau de l'exploitation des ressources, quels sont les principaux besoins exprimés par les enseignants au plan de la mise à jour (courte durée) ou du perfectionnement (longue durée)?

_____

_____

_____

Au niveau de l'animation pédagogique dans l'école, dans quel genre de projets vos enseignants seraient-ils prêts à s'impliquer?

_____

_____

_____

Y a-t-il un ou des comité(s) formé(s) pour faire des activités pédagogiques dans l'école?

Si oui, décrivez-le(s) brièvement et dites quelques mots de leur mandat.

_____

_____

_____

Les questions suivantes visent à identifier les besoins des enseignants en regard des ressources pédagogiques et leur utilisation.

Quelles demandes ont été formulées par les enseignants en terme de ressources à acquérir?

_____

_____

_____

Au niveau de l'exploitation des ressources, quels sont les principaux besoins exprimés par les enseignants au plan de la mise à jour (courte durée) ou du perfectionnement (longue durée)?

_____

_____

_____

Au niveau de l'animation pédagogique dans l'école, dans quel genre de projets vos enseignants seraient-ils prêts à s'impliquer?

_____

_____

_____

Y a-t-il un ou des comité(s) formé(s) pour faire des activités pédagogiques dans l'école?

Si oui, décrivez-le(s) brièvement et dites quelques mots de leur mandat.

_____

_____

_____

Faites l'inventaire des diverses compétences de vos enseignants (intérêt, expérience, formation)

NOM COMPETENCE

4. GESTION

EFFORT CONSENTI

Au niveau des ressources matérielles dites quel est le budget que vous aliez allouer pour les secteurs suivants au cours de la présente année et indiquez le pourcentage que cela représente de votre budget total.

| | MONTANT | % |
|---|---|---|
| Livre de bibliothèque | _____ | _____ |
| Manuel de base | _____ | _____ |
| Matériel didactique | _____ | _____ |
| Immobilisation (en rapport avec la bibliothèque) | _____ | _____ |

Au niveau de l'animation de vos ressources, quel effort consentez-vous en temps dans une année?

- Pour l'animation ou support aux parents à la bibliothèque:

_____ jours

- Pour l'animation ou support technique aux enseignants:

_____ jours

EFFORT POUVANT ETRE CONSENTI

Au niveau des ressources matérielles quel budget seriez-vous prêts à allouer dans les secteurs suivants pour la prochaine année?

| | MONTANT |
|---|---|
| - Livre de bibliothèque | _____ |
| - Manuels de base | _____ |
| - Matériel didactique | _____ |
| - Immobilisation | _____ |

Au niveau de l'animation de vos ressources, combien de temps seriez-vous prêt à investir en regard des moyens techniques d'enseignement?

Auprès des parents: _____ jours

Auprès des enseignants: _____ jours

MANAGEMENT

Au niveau des ressources pédagogiques, humaines et matérielles, avez-vous une planification pour l'acquisition, l'organisation et l'animation des ressources dans votre école?

_____

_____

_____

_____

Décrivez brièvement les principaux problèmes que vous rencontrez au regard des ressources pédagogiques et leur utilisation.

Selon vous, qu'elles devraient être vos priorités d'action en regard des ressources pédagogiques au niveau de votre école?

Annexe II

Questionnaire pour l'enseignant sur les
ressources pédagogiques et leur utilisation

QUESTIONNAIRE POUR L'ENSEIGNANT

SUR LES RESSOURCES PEDAGOGIQUES

ET LEUR UTILISATION

VOS PRATIQUES PEDAGOGIQUES

.. les différentes exploitations pédagogiques
avec vos élèv... s'il y a lieu:

- Le livre de littérature: _____

_____

_____

_____

- Le livre scientifique: _____

_____

_____

- Le livre-cassette: _____

_____

_____

- Le diaporama: _____

_____

_____

- Le disque: _____

_____

_____

- La bande magnétoscopique (vidéo): _____

_____

_____

_____

- La bande magnétique (audio): _____

_____

_____

_____

- Le film fixe: _____

_____

_____

_____

- Le didacticiel (programme informatique): _____

_____

_____

_____

2. Parmi les équipements audio-visuels qui suivent, identifiez les appareils que vous exploitez dans votre enseignement et vos façons de le faire.

Rétroprojection - épiscope - projecteur 16 mm - magnétophone à cassette - électrophone - magnétoscope - téléviseur - radio-visionneuse (Caramate) - reprovit - centre d'écoute-écouteurs - machine à diapositives - magnétophone avec synchronisme pour diapositives - ordinateur.

| APPAREIL | EXPLOITATIONS |
|---|---|
| _____ | _____ |
| | _____ |
| _____ | _____ |
| | _____ |

3. Identifiez les appareils que vos élèves peuvent utiliser dans le cadre de situations d'apprentissage et décrivez ces exploitations.

| APPAREIL | EXPLOITATIONS |
|---|---|
| _____ | _____ |
| | _____ |
| _____ | _____ |
| | _____ |

MES BESOINS

4. Quelles sont les ressources pédagogiques (livres de bibliothèque, matériel didactique, etc ...) dont l'école devrait faire l'acquisition pour m'aider à rencontrer les objectifs spécifiques des programmes?

_____

_____

_____

5. Par rapport à la bibliothèque, à quels services j'aimerais avoir accès pour faciliter la planification de mon enseignement ou pour l'exploitation des ressources dans mon enseignement?

_____

_____

_____

6. Quels sont mes besoins de perfectionnement par rapport à l'utilisation des ressources pédagogiques suivantes: livre de littérature, le livre scientifique, le diaporama, la bande magnétoscopique, la bande magnétique, le didacticiel, autres, etc ...

_____

_____

_____

7. Quels sont mes besoins de perfectionnement par rapport à l'utilisation pédagogique des appareils énumérés au numéro 2 et précisez ce que vous souhaiteriez avoir comme instrumentation.

| APPAREIL | PERFECTIONNEMENT |
|---|---|
| _____ | _____ |
| _____ | _____ |
| _____ | _____ |
| _____ | _____ |
| _____ | _____ |

NOM: _____

NIVEAU: _____

Annexe III

Devis de réaménagement du local

Relocalisation de la bibliothèque- centre de ressources :

| | |
|---|---|
| - Fenestration du mur séparant les locaux visés. | |
| 1 fenêtre, 4'8' | 400,00$ |
| 1 porte vitrée coulissante- 7'9' | 1300,00$ |
| - 6 prises de courant dans le petit local | |
| - 1 prise de courant dans le grand local | |
| - Repeindre les locaux | |
| - Plafond suspendu en quadrillé de mélamine de 1 pi.$^2$, lattes de 1" à 1'7" du plafond. | |
| - Pose de tapis de type commercial, dans les 2 locaux. Tapis 924 pi.$^2$ - Pose | 750,00$ 200,00$ |
| - Pose de stores verticaux latte de 3'5" | 625,00$ |
| - aux 10 fenêtres extérieures | 90,00$ |
| - à la fenêtre intérieure | |
| - Recouper 3 étagères en 5'8', en 2 sections de 3' X 4' et 2 sections de 2'X4', y poser des roulettes. | ouvrier de la com.scol. |
| - Recouper 2 étagères de 2'10"l.X 4'h., à la hauteur de 3', 1 étagère de 3'0"lX5'0"h. à 3'0"de hauteur | ..... |
| - Repeindre toutes les étagères | |
| - Fabrication et installation de 3 présentoirs vitrés, 2 de 3'0"h X 4'0"lg. X 0'6"pr. 1 de 2'0"h.X 3'0" lg.X 0'6"pr. | ouvrier de la com.scol. |
| TOTAL : | 3 365,00$ |

Annexe IV

Demande en immobilisation pour les années 1988 à 1989

Appareils technologiques et mobilier

| | | Unité | Total |
|---|---|---|---|
| 1986-87 | | | |
| 1987-88, | Mobilier, 12 tables ajustables, 30"x48" | 10,00 | 1320,00 |
| | 10 chaises 18" | 14,00 | 140,00 |
| | 1 comptoir de prêt, PX 5000 | 400,00 | 400,00 |
| | 2 chaises de secrétariat. | 92,00 | 184,00 |
| | 1 meuble d'écrans | 400,00 | 400,00 |
| | 1 table 24"x32" | 40,00 | 40,00 |
| | 1 étagère bois, 2'10"L x 3'0 h. | 30,00 | 30,00 |
| | 1 étagère bois, 5'2"L x 3'0 h. | 75,00 | 75,00 |
| | 1 fichier écrou, 3"x5" | 35,00 | 35,00 |
| | 1 appareil reprovit | 150,00 | 150,00 |
| | 1 système de son Toshiba - SL-50 | 500,00 | 500,00 |
| 1988-89, | 1 appareil caméra | 400,00 | 400,00 |
| | 1 caméra vidéo | 2200,00 | 2200,00 |
| | * 1 ordinateur + logiciel | 5000,00 | 5000,00 |
| TOTAL POUR LES 3 ANS : | | | 11510,00 |

*Montant à réduire selon le plan de développement en informatique de gestion de la Comm. Scolaire.

Annexe V

Mandat et modalité d'intervention de la technicienne en documentation

ORGANISATION ET TRAITEMENT DE LA DOCUMENTATION DU CENTRE DE RESSOURCES DE L'ECOLE MGR BEAUDOIN

| OBJECTIFS | OPERATIONS | INTERVENTIONS | TEMPS ESTIMÉ | ECHANCI |
|---|---|---|---|---|
| 1. Sélectionner un système de classification | 1.1 Faire une évaluation du travail à faire | | | |
| 2. Faire un plan des différentes opérations pour le traitement de la documentation | 2.1 Etablir les objectifs reliés à la préparation de la documentation | | | |
| | 2.2 Etablir un plan de classification de la documentation existante | 2.2.1 Diviser la documentation par catégories<br>2.2.2 Identifier chaque catégorie de documents par un code de couleur<br>2.2.3 Préparer la liste du matériel nécessaire au traitement de la documentation | 2 jours | 15 avri |
| | 2.3 Etablir la liste des connaissances et des techniques nécessaires pour chaque bloc d'opérations | | | |
| 3. Traiter la documentation existante dans l'école | 3.1 Organiser les parents en équipe de travail et les former pour le traitement de la documentation | | | |
| | 3.2 Identifier chaque document selon la classification retenue | 3.2.1 Déterminer une cote pour chaque document des différentes catégories | | une jour par sema ler mai 15 juin |
| | 3.3 Préparer chaque document en vue de l'utilisation par l'usager | 3.3.1 Déterminer les étapes de préparation et de préservation des différents types de documents | 6 jours | |
| | 3.4 Préciser et établir un mode d'utilisation de la documentation | 3.4.1 Rendre opérationnelle la gestion du prêt:<br>. Classement de la documentation sur les rayons<br>. Initier les parents à la gestion du prêt<br>. Initier au classement de la documentation | 2 jours | 31 mai |
| | 3.5 Initier les parents à la promotion de la documentation | | 1 jour | 15 sept. |

Annexe VI

Plan d'acquisition des ressources documentaires
par l'école pour les années 1986 à 1989-90

| Année | Catégorie de document | Quantité | Montant |
|---|---|---|---|
| 1986-87 | Volumes de recherche | 60 | 600 $ |
| | Volumes de littérature | 200 | 1 400 $ |
| | Matériel de traitement | | 700 $ |
| | | **Total** | **2 700 $** |
| 1987-88 | Volumes de recherche | 100 | 1 000 $ |
| | Volumes de littérature | 300 | 2 500 $ |
| | Matériel de traitement | | 400 $ |
| | Matériel didactique | | 1 000 $ |
| | | **Total** | **4 900 $** |
| 1988-89 | Volumes de recherche | 150 | 1 500 $ |
| | Volumes de littérature | 250 | 2 000 $ |
| | Matériel de traitement (informatisation) | | 800 $ |
| | Matériel didactique | | 1 500 $ |
| | | **Total** | **5 800 $** |
| 1989-90 | Volumes de recherche | 200 | 2 000 $ |
| | Volumes de littératude | 180 | 1 500 $ |
| | Matériel de traitement | | 900 $ |
| | Matériel didactique | | 1 500 $ |
| | | **Total** | **5 400 $** |
| Nombre total de volumes de recherche | | 510 | |
| Nombre total de volumes de littérature | | 930 | |
| **Total de nouveaux titres** | | **1 440** | |

Annexe VII

Liste du mobilier du Centre de ressources

Local de bibliothèque
École Mgr Beaudoin

(1) Meuble armoire hauteur
longueur 3'7"
profondeur 2'

Tablettes fixes à 1' d'intervalle

(2) (3) (4) Etagères h 4'9"
l 8' Intervalle 1'X2
1'3"X 2
p 1'

(5) Etagère h 4'9"
l 7'2"
p 1'

(6) Etagère h 4'9"
l 3'
p 1'

(7) Etagère de coin

(8) (9) (10) (11) Etagères à tablettes amovibles
h 4'
l 2'10"
p 1'

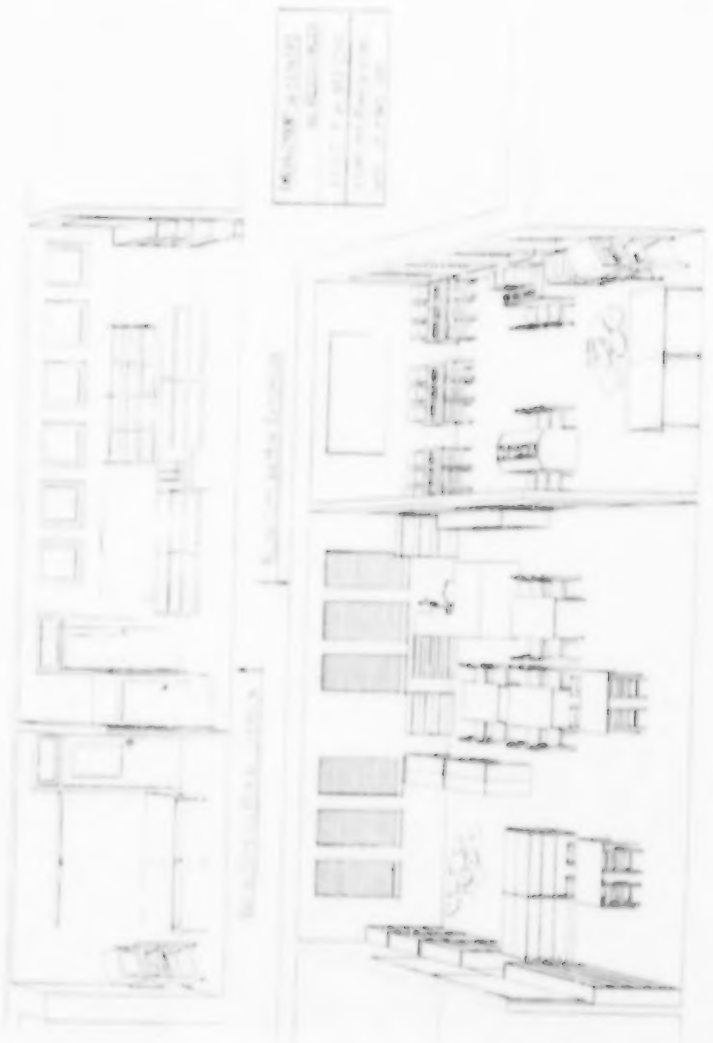
(12) (13) Tables tubulaires 30" X 48"

(14) Téléviseur et magnétoscope sur table roulante

(15) Intercom.

Annexe VIII

Plan d'aménagement vu de côté



X0034765 6

ENAP-MONTRÉAL
DOCUMENTATION